

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Sosiaalialan koulutusohjelma

Harri Riihimäki

PÄIHDETYÖRYHMÄPROJEKTIN KÄYNNISTYS LASTENSUOJELULAITOK-  
SESSA

Opinnäytetyö 2015

## TIIVISTELMÄ

### KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

#### Sosiaalialan koulutusohjelma

RIIHIMÄKI, HARRI

Päihdetyöryhmäprojektin käynnistys lastensuojelulaitok-  
sessa

Opinnäytetyö

42 sivua + 3 liitesivua

Työn ohjaaja

Lehtori Auli Jungner

Toimeksiantaja

Kuntoutumiskoti Raussilan Risteys oy

Maaliskuu 2015

Avainsanat

Projekti, päihde, yhteistoiminnallinen oppiminen, lasten-  
suojelu,

Opinnäytetyö toteutettiin Kuntoutumiskoti Raussilan Risteys oy:lle. Opinnäytetyön tavoite on selvittää soveltuuko päihdetyöryhmä yrityksen päihdetyön kehittämiseen ja päihdeohjelman kokoamiseen. Työryhmä aloittaa kokoamaan päihdeohjelmaa projektin aikana hyödyntäen yhteistoiminnallisen oppimisen menetelmää.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena produktina ja toiminnallinen osuus toteutettiin kahtena päihdetyöryhmän tapaamisena. Arviointiin käytettiin kvalitatiivisina menetelminä teemahaastattelua ja kyselykaavaketta. Aineistoon vastasi opinnäytetyön tilaaja ja produktin onnistumista arvioitiin tilaajan palautteen ja projektijohtajan subjektiivisen kokemuksen perusteella.

Päihdetyöryhmätyöskentely soveltuu yrityksen päihdetyön kehittämiseen ja päihdeohjelman kokoamiseen. Motivoituneen työryhmän avulla yhteistoiminnallisen oppimisen palapelimenetelmä on tehokas ja toimiva menetelmä päihdeohjelman kokoamiseen. Työryhmän avulla päihdeohjelman reflektointi mahdollistaa asioiden käsittelyn monitahoisemmin. Projektin myötä työryhmän tehtävä ja rooli yrityksessä alkavat löytää paikkaansa. Projektin käynnistyminen ja ensimmäiset kokemukset ovat lupaavia ja niiden perusteella päihdetyöryhmäprojekti voi muuttua pysyväksi työryhmäksi.

## ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Social Services

RIIHIMÄKI, HARRI

Starting Drug-Workteam Project in Child Welfare  
Institution

Bachelor's Thesis

42 pages + 3 pages of appendices

Supervisor

Auli Jungner, Senior Lecturer

Commissioned by

Kuntoutumiskoti Raussilan Risteys oy

March 2015

Keywords

project, drug, co-operational learning, child protection

This bachelor's thesis was implemented into Kuntoutumiskoti Raussilan Risteys Ltd. The study deals with starting the project of drug work. The objective of the thesis was to find out if the project group is suitable for the development of company's drug work and if it enables to manage the drug program. The team starts to assemble the program during the drug work project by using a co-operational learning method.

The study was accomplished as a functional product and the functional part of the thesis was accomplished in two meetings with the work team. Assessments were made by qualitative research methods, the theme interview and a questionnaire. Material was answered by a thesis subscriber. The success of productions was estimated based on the thesis subscriber's answers and project manager's subjective experience.

According to the results, the work project is suitable for the development of the company's drug work and managing the drug work program. With motivated drug team members, the co-operative learning method is an effective and workable method in order to manage the drug work program. By the means of the drug team members, it is possible to reflect the drug program and process more profoundly. Due to the drug project, the drug team has begun to find its task and its own place in the company's organization. The beginning of the project and the first impressions are promising and the drug team project group could now be a permanent work group.

## TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

1	JOHDANTO	6
2	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS	7
2.1	Tutkimuskysymys	8
2.2	Tutkimusmenetelmät	8
2.2.1	Johtajan haastattelu	10
2.2.2	Johtajan kyselykaavake	11
2.3	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	11
3	YHTEISTOIMINNALLINEN OPPIMINEN	12
3.1	Toimintaperiaate	13
3.2	Menetelmät	14
3.3	Palapelitekniikka	14
4	PROJEKTI	15
4.1	Projektityypit	16
4.2	Yrityksen sisäinen kehitysprojekti	16
4.3	Projektisuunnitelma	17
4.4	Johtaminen	18
4.5	Projektin vaiheet	19
4.5.1	Suunnittelu	20
4.5.2	Toteuttaminen	21
4.5.3	Päätämis- ja arviointi	21
5	KUNTOUTUMISKOTI RAUSSILAN RISTEYS OY	22
5.1	Asiakkaat	22
5.2	Koulutusstrategia	23
6	PÄIHDETYÖRYHMÄN PROJEKTISUUNNITELMA	24
6.1	Projektisuunnitelma	25
6.2	Päihdetyöryhmän tarve	25
6.3	Työryhmän resurssit	26
6.4	Koordinointi ja johtaminen	26

6.5 Asiakkaiden osallisuus päihdetyöryhmään	27
6.6 Arviointi	28
6.7 Palapelimenetelmä	28
7 PÄIHDETYÖRYHMÄN PROJEKTIN VÄLIRAPORTTI	29
7.1 Suunnittelu ja ideavaihe	29
7.2 Toteutus	30
7.3 Päättämis- ja arviointivaihe	31
7.4 Resurssit	32
7.5 Palapelimenetelmä	33
8 TUTKIMUSTULOKSET	34
9 POHDINTA	37
LÄHTEET	42
LIITTEET	

Liite 1. Kyselykaavake

Liite 2. Päihdetyöryhmän projektisuunnitelmakortti

Liite 3. SWOT-analyysi

# 1 JOHDANTO

Työskenneltyäni lastensuojelulaitoksessa olen huomannut päihteiden olevan teema, joka herättää paljon keskustelua asiakkaiden ja henkilöstön kesken. Asiakkaat keskustelivat päihteistä mielellään ja henkilökunnan tehtävä on kasvatuksellisesti osallistua keskusteluihin. Henkilökuntapalavereissa asiakkaiden päihteidenkäyttö ja ajatukset herättävät usein keskustelua koko työryhmässä. Alalla pitkään työskennelleet ovat usein tuoneet keskusteluissa esiin, että päihteet ovat nousseet viime vuosina asiakkaiden ongelmissa yhä useammin esiin.

Kannabiksen laillistaminen on viime vuosina noussut yhteiskunnalliseksi puheenaiheeksi ja yhdysvalloissa muutamissa osavaltioissa kannabiksen viihdekäyttö ja myynti on laillista yli 21-vuotiaille. (Isokivi 2012). Suomen kannabisyhdistys yritti rekisteröityä ensimmäistä kertaa viralliseksi yhdistykseksi 1993, mutta korkein hallinto-oikeus eväsi hakemuksen. Vuonna 2014 korkeimman hallinto-oikeiden päätöksellä patentti- ja rekisterihallitus ei voi hylätä suomen kannabisyhdistyksen hakemusta viralliseksi yhdistykseksi hyvän tavan vastaisena. (Korkein hallinto-oikeus 2014.) Päätös suomen kannabisyhdistyksen virallisesta rekisteröitymisestä on merkki murroksesta kannabikseen suhtautumisessa myös yhteiskunnallisessa päätöksenteossa.

Terveysten ja hyvinvointilaitoksen teettämän raportin (Varjonen, Tanhua, Forsell & Perälä 2012, 42) mukaan vuonna 1999 peruskouluikäisistä tytöistä 10 % ja pojista 12 % oli kokeillut kannabista elämänsä aikana. Vuonna 2008 tapahtui notkahdus ja määrä tippui 8 %:n ja vuoden 2011 tutkimuksessa tytöistä 4% oli kokeillut hasista ja 6% marihuanaa. Pojilla luvut olivat 7 % ja 10 %. Koulukyselyiden perusteella kannabiksen kokeilijoiden määrä on pysynyt 2000-luvun alun tasolla. Soikkelin (2002, 14) mukaan päihde sanalla tarkoitetaan päihtymystarkoitukseen käytettäviä aineita, joita ovat: alkoholi, tupakka, huumausaineet, päihtymystarkoituksessa lääkkeitä ja liuottimet joskus jopa kahvi. Sekakäyttö termiä käytetään kuvaamaan päihteiden käyttöä, jossa päihdyttäviä aineita käytetään samanaikaisesti (Paatero 2006.)

Ensimmäiset neuvottelut opinnäytetyn toteuttamisesta työnantajan kanssa aloitettiin 2014 syksyllä, jolloin keskusteltiin opinnäytetyön teemasta ja aiheesta. Neuvottelussa noussut tärkeimpänä esiin päihteet ja niihin liittyvä kehitystyö. Kesälomien ajan asia hautui, ja lomien jälkeen ehdotettiin opinnäytetyön aiheeksi päihdetyötä käsittelevää työryhmää, idea sai hyvän vastaanoton tilaajan taholta. Oma mielenkiinto päihdetyötä

kehittävän projektin toteuttamiseen lähti siitä, että työpaikasta riippumatta päihteet herättävät paljon keskustelua. Päihteiden suorat tai välilliset vaikutukset tulevat vastaan monissa sosiaalialan työpaikoissa. En usko ilmiön olevan vain väliaikainen, vaan pysyvä ongelma, johon työelämässä törmää jatkuvasti.

Opinnäytetyössä esitellään yhteistoiminnallisen oppimisen menetelmiä ja syvennyttään tarkemmin palapelitekniikkaan, jota käytetään päihdetyöryhmäprojektin toteutuksessa. Päihdetyöryhmäprojektia tarkastellaan projektiteorian pohjalta. Projektisuunnitelman avulla suunnitellaan projektin toteutumista ja projektiraportissa sekä pohdinnassa arvioidaan projektin onnistumista. Työn alussa esitellään menetelmät ja tavat jolla opinnäytetyön lopputulokseen on päästy. Pohdinnassa vastataan tutkimuskysymykseen: Palveleeko päihdetyöryhmäprojekti yrityksen päihdetyön kehittämisen tarpeita?.

Opinnäytetyön tarkoitus on aloittaa Kuntoutumiskoti Raussilan Risteyksessä päihdetyöryhmäprojekti. Päihdetyöryhmän jäsenten tehtävänä on aloittaa kokoamaan ennaltaehkäisevää päihdeohjelmaa yritykselle. Opinnäytetyö käsittelee suunnittelun ja toteutuksen aloitusta sekä projektin tulevaisuutta. Päihdeohjelman työmenetelmänä käytetään yhteistoiminnallisen oppimisen palapelimenetelmää, jossa kaikki työryhmän jäsenet valmistelevat tapaamisten ulkopuolella materiaalia ja esittelevät materiaalit muille ryhmäläisille. Jäsenten tuottamat kirjalliset tuotokset kootaan yhteen ja niiden avulla on tarkoitus koota päihdetyöohjelmaa.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Toiminnallinen opinnäytetyö on usein työelämälähtöinen kehittämishanke, jossa tarkoituksena on kehittää, luoda, organisoida tai muutoin toteuttaa projekti tai tapahtuma. Toiminnallisella opinnäytetyöllä on yleensä toimeksiantaja, joka tilaa työn. Toiminnallinen opinnäytetyö jakautuu kahteen osioon. Nämä kaksi osiota ovat toiminnallinen, eli produktiin ja raportointi. Toiminnallisen opinnäytetyön tulee perustua teoriaan tai käytäntöön, joka on produktin teoriaviitekehys ja näin ohjaa produktin toteuttamista. (Virtuaaliammattikorkeakoulu.)

Päihdetyöryhmäprojekti on toiminnallinen opinnäytetyö eli produkti ja opinnäytetyön tuloksien keräämiseen käytetään kvalitatiivisia menetelminä teemahaastattelua ja kyselykaavaketta. Päihdetyöryhmä produktin palaute kerätään kvalitatiivisia menetelmiä käyttäen. Teemahaastattelun avulla on tarkoitus saada selvennettyä tutkimuskysymys-

tä ja produktin taustatietoja. Kyselykaavakkeella pyydetään tilaajalta palaute työn onnistumisesta ja kehityskohteista projektin jatkoon suhteen.

## 2.1 Tutkimuskysymys

Tutkimuskysymyksen tavoite on selvittää, mitä työllä halutaan tutkia ja saada selville. Tutkimuskysymys on työn punainen lanka ja ohjaa tutkimuksen toteutusta ja käytettäviä menetelmiä, joiden avulla tutkimustulokseen löydetään vastauksia. Tutkimusongelma saattaa muuttua tutkimuksen edetessä, ja siihen voi vaikuttaa tutkimuksen selkeytyminen tutkijalle. Tutkimuskysymyksellä voidaan rajata työssä käsiteltäviä aiheita ja hallita työn laajenemista liian laajaksi. Tutkimuksessa on olennaisesta syventyä käsiteltäviin aiheisiin syvällisesti, mutta liian suuri määrä teemoja lisää riskiä, että asioiden käsittely jää pintapuoliseksi. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.).

Tutkimuskysymyksen tai ongelman määrittelyssä on syytä kiinnittää huomiota muotoiluun. Yksinkertaisella ja selkeällä kysymyksellä on helpompi selittää mitä ja miten halutaan tutkia, kuin monimutkaisella ja tulkinnanvaraisella. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006.). Eettisesti tutkimuskysymyksen tulisi olla lähtökohdilta neutraali, eikä tutkimuskysymyksen asettelussa ole tarkoituksenmukaista asettaa ennakkokäsitystä tai asennetta. Esimerkiksi tutkittaessa potilaan hoitomyönteisyyttä, tutkimuksen tulisi kyetä selittämään hoitoon suhtautumisen taustoja, koska eettisesti hoitomyönteisyyden syyt voivat olla monitahoisemmat. Hoitoon suhtautumisen syyt voivat olla moninaisia, joiden tutkiminen tuo olennaisempaa tietoa tutkimuksesta, kun tilasto hoitomyönteisyydestä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 128, 129.)

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksen tarkoitus on selvittää, soveltuuko päihdetyöryhmäprojekti ja siinä käytettävät työmenetelmät päihdetyönkehittämiseen yrityksessä. Opinnäytetyön aikana aloitetaan toiminnallinen produkti, joka toteutetaan yhteistoiminnallisen oppimisen menetelmän avulla ja kahden tapaamisen jälkeen arvioidaan projektin onnistumista ja toimivuutta päihdetyönkehityksessä.

## 2.2 Tutkimusmenetelmät

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ollaan vuorovaikutuksessa vastaajien kanssa ja pyritään ymmärtämään heidän näkökulmia aiheesta. Tulkinta perustuu tutkijan analyysiin hankitusta aineistosta ja aineistoin pohjalta tullessiin johtopäätöksiin ja -tuloksiin.



Tutkimustuloksella ei pyritä saamaan vahvistusta teorialle, vaan muutosta tutkittavalle kohteelle. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa asioita tutkitaan kerätyn tiedon perusteella, eikä tutkijan ole tarkoitus pyrkiä saamaan strukturoidun kyselyn ulkopuolelta tietoja tutkimustaan varten. Kyselyssä käytettävät mittarit perustuvat teoriaan ja strukturoidun kyselyn avulla halutaan samaan aineistoa tutkimusta varten. Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimus voidaan jakaa karkeasti laadulliseen ei-numeraaliseen ja numeraaliseen tutkimukseen. (Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot.)

Haastattelu ja kysely ovat yksinkertaisia tapoja saada selville mielipide tai ajatus halutusta aiheesta. Käsitteinä nämä ovat erilaisia, mutta molempien menetelmien avulla saadaan vastauksia samankaltaisiin kysymyksiin. Haastattelulla tarkoitetaan henkilökohtaista haastattelua, jossa haastateltavalta esitetään kysymykset suullisesta ja vastaukset kirjataan ylös. Haastattelun aikana voidaan esittää tarkentavia lisäkysymyksiä ja saa laajempia vastauksia. Haastatteluun valintaa tulee harkita tarkasti ja valita sellaisia haastateltavia, joilla on sellaista tietoa mitä ei muuten voisi saada. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73, 74.)

Kyselyllä tarkoitetaan joko valvottua ja valvomatonta tilannetta, jossa henkilö vastaa kyselykaavakkeeseen. (Tuomi, Sarajärvi 2009, 73). Kyselyssä kysyttävien kysymysten tulee liittyä tutkimusongelmaan ja olla tutkimuksen kannalta olennaisia. Kyselyn voi jakaa kolmeen erilaiseen tapaan: lomakehaastatteluun, teemahaastatteluun ja syvähaastatteluun. Näiden eroavaisuudet ovat kyselyn strukturoinnin määrä. Lomakehaastattelu on täysin strukturoitu, jossa vastaukset annetaan vaihtoehtoista ja syvähaastattelu on vapaata haastattelua, ilman ennakkokysymyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 74, 75.)

Teemahaastattelussa haastattelu toteutetaan vapaamuotoisemmin kuin strukturoitu haastattelu. Teemahaastattelun kulkua ei ole ennalta suunniteltu, vaan haastattelua ennen on tehty rajausta aiheista ja teemoista, joita haastattelussa halutaan käsitellä. Teemahaastattelussa haastattelijan tehtävä on johdatella keskustelua ja pyrkiä ohjaamaan haastattelu siten, että se tarjoaa tutkimuskysymykseen nähden relevanttia tietoa. Teemahaastattelu mahdollistaa sen, että haastattelijan oma näkemys tulee esiin, kun strukturoidussa haastattelussa kysymykset eivät anna tilaa ja mahdollisuutta oman näkemyksen esille tuomiseen. Teemahaastattelun ongelmaksi voi muodostua haastattelijan

taito ja kyky ohjata keskustelua riittävästi ja haastateltava saattaa johdatella haastattelua tutkimuksen kannalta epäolennaiseen aiheisiin. (Teemahaastattelu.)

Päihdetyöryhmä produktio on kehityshanke ja sen tehtävä on tutkia päihdetyöryhmän soveltuvuutta päihdetyön kehittämiseen. Kehityshankkeessa ei ole määrällisesti tutkittavia kohteita, joista voisi tehdä numeraalista analyysiä. Produktiin osallistuu ainoastaan 7 ihmistä ja tilastojen tekeminen näin pienestä otannasta ei tuo tutkimukseen uutta tai olennaista tietoa. Tutkimuksessa haetaan vastausta produktin soveltuvuudesta yrityksen toiminnan kehittämiseen ja sen arviointiin arviointi on tilaajan subjektiivinen kokemus, eikä tilastoiden avulla voida selittää produktin onnistumista. Kvantitatiivista tutkimusta ei ole mahdollisuutta toteuttaa produktissa ja sen vuoksi päädytty produktin tulokset tutkitaan kvalitatiivisia menetelmiä käyttäen.

### 2.2.1 Johtajan haastattelu

Kasvatusjohtaja Tiina Lotin haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna 27.11.2014 Kouvolassa. Haastatteluissa teemoina olivat yrityksen historia, päihteet ja asiakkaiden päihdeongelmien kehitys yrityksen 10-vuotisen historian aikana. Kasvatusjohtaja Lotin haastattelun avulla on mahdollista saada kattava kuva yrityksen asiakkaiden ongelmien muutoksesta.

Yrityksen asiakkaiden päihdeongelmien kehitys yrityksen alkuvuosista tähän päivään olisi voitu tehdä kyselynä henkilöstölle, mutta ongelmaksi muodostui se, ettei yrityksessä ole kuin muutamia työntekijöitä, jotka ovat olleet koko yrityksen olemassaolajan työsuhteessa. Kysely olisi voitu toteuttaa muutamille henkilöille ja koettu, ettei se tuo sellaista tietoa, jota kasvatusjohtajan teemahaastattelulla ei voitaisi saavuttaa. Työntekijöiden näkemys olisi kapea-alaisempi, johtuen yrityksen useasta yksiköstä. Johtajalla on kokonaisvaltainen kuva historian aikana asiakkaiden ongelmista, ja siksi on päädytty teemahaastatteluun.

Strukturoidun haastattelun avulla olennaisia asioita olisi saattanut jäädä saamatta ja opinnäytetyön kannalta teemahaastattelu tarjosi vapautta käsitellä aiheita ja siten haastattelusta oli mahdollista poimia relevantteja tietoja tutkimuksen kannalta. Haastattelun litterointia ei pidetty oleellisesti tärkeänä, koska haastattelu toteutettiin teemahaastattelulla ja haastattelun tärkeimmät asiat kirjattiin suoraan tekstinkäsittelyohjelmaan ja vastaukset luettiin ja varmistettiin niiden oikeellisuus haastateltavalta.

### 2.2.2 Johtajan kyselykaavake

Kyselykaavake lähetettiin kasvatusjohtajalle kahden päihdetyöryhmä tapaamisen jälkeen ja niiden perusteella pyydettiin arviota päihdetyöryhmän tarpeellisuudesta, projektin toteutuksesta ja kehityskohteista. Tilaaja on vastuussa päihdetyöryhmän toiminnasta ja sen vuoksi kyselyn teettäminen ainoastaan kasvatusjohtajalle oli perusteltu päätös. Organisaatiomuutosten myötä henkilöstöresurssien käyttöä on tehostettu ja päihdetyöryhmään on resursoitu jokaisen työryhmän henkilöstöstä 25%, jolloin oletus on, että työryhmältä odotetaan tuloksia. Kyselyn teettäminen päihdetyöryhmän jäsenillä olisi tuonut tietoa jäsenten kokemuksista päihdetyöryhmässä, mutta työyhteisön avoin palautteenantokulttuuri mahdollistavat palautteen antamisen päihdetyöryhmän tapaamisissa ja siksi kyselyn teettämistä ei koettu tärkeäksi.

### 2.3 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys ovat liittyvät tutkimuksen teossa toisiinsa olennaisesti. Tutkijan päävastuulle jää tutkimuksen suunnitelman riittävän laajuus, tutkimusasetelman tarkoituksenmukainen asettelu, riittävä raportointi ja muut valinnat jotka vaikuttavat tutkimuksen tiedon keruuseen ja toteutukseen. Tutkimuksen eettisyys nousee esille tutkijan omasta asenteesta ja valinnoista tutkimuksen eettisiä ohjeita kohtaan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 127.) Tutkijan ja tutkimuksen uskottavuus perustuu siihen, että tutkimuksen toteutuksessa ollaan noudatettu hyvää tieteellistä käytäntöä. Hyvän tieteellisen käytännön ohjeiden mukaan toteutettava projekti on luotettavampi ja eettisempi ja näin tutkimus on myös vertailukelpoinen muiden tutkimusten kanssa. Hyvää tieteellistä tutkimustapaa voi loukata mm. puutteellisella viittaamisella tai tutkimustulosten ja menetelmien harhaanjohtavalla raportoinnilla. Luotettavuuden arviointiin ei ole yhtä yleispätevää tapaa, vaan käytössä on erilaisia menetelmiä ja kriteerejä, joka vaikeuttaa tiedemaailman yhtenäistä luotettavuuden varmistamista (Tuomi & Sarajärvi 2009, 132, 133, 134).

Tutkimuksen luotettavuuden arviointia pidetään laadullisessa tutkimuksessa ongelmallisena, johtuen tutkijan roolista tutkimuksessa. Tutkijan oma ikä, asema, uskonto ja poliittinen näkökulma saattavat vaikuttaa tulosten tulkintaan. Tutkijan oma tiedostaminen omista asenteista ja puolueettomuudesta on tärkeä käsitellä ennen tutkimuksen aloitusta. Luotettavuuden arvioinnissa on syytä kiinnittää huomiota, onko tutkimus teetetty puolueettomasti vai onko tutkijan oma arvomaailma tai asenne vaikuttanut

tutkimuksen lopputulokseen. Esimerkkinä voidaan pohtia, olisiko Suomen kannabisyhdistyksen tekemä tutkimus kannabiksen haitallisuudesta puolueeton. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 135, 136.)

Tutkimuksen luotettavuudessa voidaan arvioida validiteettia ja reliabiliteettia. Validiteetilla tarkastellaan, onko tutkimuksen toteutettu suunnitellulla tavalla ja vastaako se tutkimuskysymykseen. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen toistettavuutta. Tutkimuksen toistettavuuden avulla on mahdollistaa, että tutkimus voidaan toteuttaa uudelleen ja tulokset varmistaa. Luotettavuuden arviointiin nämä menetelmät ovat tulleet kvantitatiivisesta tutkimuksesta ja sen vuoksi niiden käyttöä kvalitatiivisessa tutkimuksessa kritisoidaan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136, 137.)

Tavoitteeni on arvioida opinnäytetyön onnistumista puolueettomasti, mutta johtuen omasta vähäisestä kokemuksesta tutkijana uskon, että tiedostamatta tutkimustulokset voivat olla puolueellisia. Analysoitava materiaali on opinnäytetyön tilaajan haastattelu ja kysely. Aineiston pohjalta tutkimuskysymykseen vastaaminen on mahdollista oman sekä tilaajan tulkinnan perusteella. Tutkimusmenetelmät noudattavat hyvää tieteellistä tutkimustapaa ja niiden perusteella opinnäytetyön eettisyys on pyritty varmistamaan. Aineisto on valittu tarpeiden mukaisesti ja niiden käyttöä on perusteltu.

### 3 YHTEISTOIMINNALLINEN OPPIMINEN

Yhteistoiminnallisen oppimiskäsityksen taustalla on humanistinen ihmiskäsitys. Tämän käsityksen pohjalla ihminen on tahtova, sisäisesti motivoitunut, itseohjautuva ja omista ratkaisustaan tietoinen vastuullinen ihminen. Näiden pohjalta ihminen haluaa ohjata omaa oppimistaan. (Enorssi 2015.) Yhteistoiminnallisen oppimisen juuret ulottuvat 1800-luvun loppupuolelle, tällöin amerikkalainen John Dewey esitteli ideoita ja keinoja parantaa oppilaiden keskinäisiä vuorovaikutustaitoja ja tukea erilaisia oppimismenetelmiä. Teoksessa tarkasteltiin käytännön menetelmiä, jotka soveltuivat koulumaailmaan ja opettajille työmenetelmiksi. Yhteistoiminnallisia oppiminen termi (Co-operative learning) vakiintui suomessa 1970-luvulla koulumaailmaan ja samoihin aikoihin tutkijat ympäri maailmaa aloittivat yhteistyössä kartoittamaan ja yhtenäistämään yhteistoiminnallisen oppimisen koulukuntaa. Suomeen yhteistoiminnallinen oppiminen levisi kunnolla vasta 1990-luvun alkupuolella, jolloin aloitettiin ensimmäisiä hankkeita ja opetuskokeiluja yhteistoiminnallisen oppimisen menetelmiä painottaen. Yhteistoiminnallisen oppimisen suurin nousukausi tapahtui 1995 opetussuunnitelma-

uudistuksen myötä. Yhteistoiminnallinen oppiminen on yhteinen termi kuvaamaan suurten ryhmien jakamista pienempiin oppimisryhmiin. (Sahlberg & Sharam 2002, 10, 11.) Yhteistoiminnallinen oppiminen on levinnyt peruskoulusta myös muihin koulutusmuotoihin mm. insinööri-, liiketalouden- ja sairaanhoitajien koulutuksiin. 2000-luvun alusta lähtien yhteistoiminnalliset oppimismenetelmät ovat lisääntyneet ammatikorkeakouluopiskelussa. (Sahlberg & Sharam 2002, 385, 386.)

### 3.1 Toimintaperiaate

Yhteistoiminnallisen oppimisen piiriin kuuluvat menetelmät painottavat ryhmän jokaisen jäsenen panosta ja positiivista riippuvuutta ryhmän muista jäsenistä tuotoksen lopputuloksen saavuttamiseen. Ryhmän jäsenten välinen vuorovaikutus luo menetelmän perustan ja on oppimisen kannalta olennainen osa yksilöiden oppimista. (Sahlberg & Sharam 2002, 11.) Siltalan (2010, 60) väitöskirjan mukaan yhteistoiminnallinen oppiminen leimataan usein koulussa käytettävään tarkkaan pedagogiikkaan, vaikka menetelmän avulla voidaan kehittää monia asioita esimerkiksi liike-elämässä. Yhteistoiminnallisen oppimisen ja ongelmaperusteisen yhdistämisellä voidaan kehittää yrityksien oppiva organisaatiota.

Parhaimmillaan yhteistoiminnallinen työskentely on sosiaalista, vuorovaikutuksellista, positiivista ja työskentelyä, jossa autetaan muita ryhmäläisiä tehtävän toteutuksessa ja oppimisessa. Työryhmän jäsenten on ymmärrettävä, että jokaisen aktiivinen osallistuminen mahdollistaa yhteistoiminnallisen oppimisen ja sen hyödyllisyyden. Kaikki ryhmätyöt eivät ole yhteistoiminnallisen oppimista ja yhteistoiminnallisen oppimisen ryhmätöihin liittyy viisi periaatetta: ryhmän jäsenten positiivinen riippuvuus toisistaan, monipuolinen ja avoin vuorovaikutus ryhmän jäsenten kesken, yksilöllinen vastuu, ryhmän toiminnan ja oppimisen arviointi, ja yhteistyötaitojen tunnistaminen sekä kehittäminen. (Lavonen & Meisalo 2015.)

Ryhmän positiivisella riippuvuudella tarkoitetaan ryhmän jokaisen jäsenen tarpeellisuutta. Tehtävää ei saada suoritettua ilman jokaisen yksilön panosta, ja sen vuoksi ryhmän on työskenneltävä yhdessä määriteltä tavoitetta kohti, jotta se on mahdollista saavuttaa. Monipuolinen ja avoin vuorovaikutus ryhmän jäsenten kesken lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta. Monipuolisen vuorovaikutuksen avulla opitaan kuuntelemaan, tuomaan esiin omia mielipiteitä ja myös hyväksymään toisten erilaisia mielipi-

teitä. Lapsille menetelmän tärkeä oppi on tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa, kun työelämässä työkavereiden valintaan ei voi vaikuttaa. (Lavonen & Meisalo 2015.)

Yksilöllinen vastuu ei pääty tehtävän valmistumiseen, vaan ryhmän tehtävä on vielä varmistaa, että kaikki ovat oppineet käsitellyn asian ja tukea heikommin oppivaa jäsentä oppimaan. Jokainen kantaa vastuun omasta oppimisestaan, mutta oppiminen tapahtuu eri tahdissa ja aiheen jo sisäistänyt voi tukea ja neuvoa muita ryhmäläisiä oppimaan aihetta. Ryhmän toiminnan ja oppimisen arvioinnin tavoitteena on oppia reflektoidaan omaa sekä koko ryhmän oppimista. Palautteen anto- ja vastaanottokyvyn kehittyminen lisäävät metakognitiivisia taitoja, joiden pohjalta oman oppimisen ymmärtäminen lisääntyy ja sitä voi hyödyntää tulevaisuudessa. Yhteistyötaitojen tunnistaminen ja kehittäminen ovat tärkeitä ryhmätyöskentelyssä ja harjoittelemalla vuorovaikutusta ryhmän muiden jäsenien kanssa, kehittää se sosiaalisia taitoja, suvaitsevaisuutta ja ongelmanratkaisutaitoja. (Lavonen & Meisalo 2015.)

### 3.2 Menetelmät

Yhteistoiminnallisessa oppimisessa menetelmiä on useita ja niiden sovelluksia ja tapoja hyödyntää. Tunnetuimpia yhteistoiminnallisen oppimisen menetelmiä ovat rakenteellinen lähestymistapa, tiimioppiminen ryhmässä, laskemaan, lukemaan ja kirjoittamaan oppiminen, palapelitekniikka, yhdessä oppiminen, yhteistoiminnallinen ongelmanratkaisu, kompleksiopetus ja ryhmätutkimus. Edellä mainitut menetelmät ovat kaikki tutkittuja ja niitä on kokeiltu eri aineiden oppimisessa ja eri ikäisten ja tasoisten opetuksessa. (Sahlberg & Sharam 2002, 16.)

### 3.3 Palapelitekniikka

Palapelimenetelmässä periaatteena on luoda ryhmä, jolla on erilaisia vahvuuksia, erityisosaamista, kiinnostuksen kohteita, kokemuksia ja tietoja joiden avulla voidaan ryhmänä saavuttaa tavoitteita. Tehtävää ei usein ole mahdollista suorittaa yksin, siksi tarvitaan jokaisen ryhmän jäsenen panosta. Työpaikoilla on alettu muodostaa heterogeenisiä työryhmiä, joihin kuuluu yrityksen eri portailta ihmisiä. Työryhmän jäsenten omat tiedot ja taidot ovat erilaisia. Yrityksen erityöntekijöiden ja johtamien näkökulmat ovat erilaisia, jolloin asioita tarkastellaan laajemmin ja ratkaisuja tarkastellaan organisaation jokaiselta portaalta. (Sahlberg & Sharam 2002, 83.)

Palapelitekniikan toteutus voidaan toteuttaa ryhmän koosta ja tarpeesta riippuen erilaisilla vaiheilla. Suurempi ryhmä on tarkoitus jakaa pienemmiksi ja siten opin saaminen muilta lisääntyy. Esimerkissä työskentely jaetaan kolmeen vaiheeseen: Suunnittelu, oppiminen, opetus ja arviointi. Nämä kolme vaihetta jaetaan siten, että suunnitteluvaihe tapahtuu ensimmäisen tapaamisen aikana, oppiminen tapahtuu yksilötyönä ilman ryhmän läsnäoloa ja toisella tapaamisella käsitellään opetus ja arviointi. Suunnitteluvaiheessa ryhmä valitsee aiheen ja teeman, jota halutaan käsitellä ryhmätyönä. Jokainen ryhmäläinen valitsee yhden pääteeman, josta lähtee etsimään lisätietoja. Jokainen työryhmän jäsen etsii yksilötyönä lisätietoa omasta aiheestaan ja perehtyy aiheeseen siten, että pystyy opettamaan oman aiheensa muille ryhmän jäsenille. Toisessa tapaamisessa jokainen ryhmän jäsen opettaa oppimansa asiat omasta aiheestaan ja tämän jälkeen kuunnellaan muiden ryhmäläisten opetukset heidän perehtymistään aiheista. Arvioinnissa voidaan pohtia, miten ryhmätyön tulokset esitellään. Lopputuloksena jokainen ryhmäläinen on saanut olla opettajana, oppilaana ja arvioijana ryhmätyössä. (Sahlberg & Sharam 2002, 83, 84.) Itsenäinen perehtyminen voidaan toteuttaa yksin, parityönä tai pienissä ryhmissä jotka opettavat aihealueensa muille. Palapeli-ryhmätehtäviä voidaan toteuttaa erilaisilla tavoilla ja menetelmän valintaan vaikuttaa toteutuksen tarkoituksesta. Menetelmää käytetään yleisesti peruskoulun opetusmenetelmänä, mutta menetelmää voidaan myös soveltaa työelämään ryhmätyöskentelyyn. (Lavonen & Meisalo 2015.)

#### 4 PROJEKTI

Projekti voi olla kokoaikainen työtehtävä tai osa-aikainen projekti voidaan toteuttaa omien työtehtävien ohella. Projektia varten kootaan projektiryhmä, joka tekee projektisuunnitelman, jonka avulla on tarkoitus toteuttaa projekti. Projektisuunnitelmassa on huomioitava projektin aikataulu, taloudelliset ja ajalliset resurssit. Projekti toteutetaan käytössä olevia resurssien puitteissa ja tuloksia reflektoidaan säännöllisesti. (Kettunen 2009, 15.) Projektit voivat olla päätoimisia työtehtäviä, jolloin työntekijän työnkuva voi muuttua osa-aikaisesti täysipäiväiseksi projektityöntekijäksi. Projektia hoidetaan usein oman työn ohella ja sen vuoksi projekteja voi olla käynnissä useita samaan aikaan ja samat ihmiset voivat kuulua useampaan projektiin. (Kettunen 2009, 16.)

#### 4.1 Projektityypit

Projektityyppejä on erilaisia ja projektityypin määrittelyyn vaikuttaa projektin toteutustapa ja tavoite. Projektin tavoitteen myötä määritellään resurssit, joiden avulla projekti voidaan toteuttaa. Projektin laajuus ja rahoitus määrittelevät henkilöstön määrän ja ammattitaidon, jota projekti tarvitsee. Projektin osatekijät vaikuttavat prosessin kokonaissuunnitteluun ja sen perusteella määritellään projektin toteutumissuunnitelma. Erilaisia projektityyppejä ovat mm. sisäinen-, toteutus-, toimitus-, tutkimis-, rakennus- ja tuotekehitysprojektit. (Kettunen 2009, 17.)

#### 4.2 Yrityksen sisäinen kehitysprojekti

Sisäinen kehitysprojekti käynnistyy usein kehitysideasta tai johdon antamasta toimeksiannosta. Sisäisen kehitysprojektin tavoitteena on kehittää yrityksen prosessia joko yrityksen sisäisen henkilöstön tai yrityksen ulkopuolisen toteuttajan kanssa. Kehitysprojektille on ominaista, että se toteutetaan oman työn ohella käyttäen osa perustehtävän työajasta projektityöskentelyyn. Kehitysprosessit voidaan jakaa toteuttamistavan mukaisesti kahteen luokkaan. Ensimmäinen on sisäinen prosessi, joka toteutetaan yrityksen oman henkilöstön voimin. Ulkoinen prosessi on osittain tai kokonaan ulkopuolisen tahon kanssa toteutettu projekti, jonka usein toteuttaa konsultti- tai palveluyritys. (Kettunen 2009, 17, 18.)

Oman henkilöstön toteuttamana projektin tavoitteet ja aikataulu ovat realistisemmin määriteltäviä, koska henkilöstö osaa suhteuttaa myös omien työtehtävien sitouttavuutta ja aikatauluja. Henkilöstö tuntee yrityksen toimintatavat ja kulttuurin, jonka myötä kommunikaatio ja viestintä projektin sisällä on helpompi toteuttaa valmiina olevan mallin mukaisesti. Sisäisen projektin ongelmia on, että niitä toteutetaan nykypäivän projektiyhteiskunnassa paljon ja henkilöstön voi olla vaikea motivoitua uusiin projekteihin. Projektityöhön liittyvät tehtävät tulevat usein päätyön työtehtävien lisäksi ja kiireellisyyden vuoksi niihin ei haluta sitoutua (Kettunen 2009, 18, 19.)

Ulkoiset projektit toteutetaan usein ostopalveluna ja projektit toteutetaan taloudellisesti tehokkaasti nopealla aikataululla. Projektiin halutaan usein sitouttaa työsuhteessa olevaa henkilöstöä mahdollisimman tiiviisti ja siten saada mahdollisimman suuri hyöty projektista. Ulkopuolinen toimija ei tunne organisaatiota ja työkulttuuria yhtä syvä-



lisesti, kuin vakituinen henkilöstö ja sen vuoksi projektin alkuvaiheessa perehdyttämiseen ja palavereihin kuluu paljon aikaa. (Kettunen 2009, 19.)

Projektisuunnitelman toteutetaan projektin määrittelyvaiheen jälkeen tai ennen sitä. Mikäli projektille tarvitaan rahoitusta tai projekti yritetään markkinoida, on alustava projektisuunnitelma oltava nähtävillä. Suunnitteluvaiheessa projektille on asetettu raamit resurssien käytöstä. Resurssit, aikataulu ja päämäärä toimivat projektisuunnitelman ohjaavina tekijöinä. (Kettunen 2009, 91, 92.)

Projektisuunnitelman laajuus riippuu projektin koosta. Pienessä, muutaman ihmisen projektissa projektisuunnitelma voi olla lyhyt, muutamia kappaleita pitkä tai pelkästään suunnitelmakortti. Suurissa projekteissa projektisuunnitelma on laaja ja vaatii aikaa suunnitteluun ja toteutukseen. Projektisuunnitelmassa lähtökohdat voi jakaa viiteen kategoriaan, joiden mukaan projektia suunnitellaan: aikataulu, tavoite, toimintatapa, budjetti ja tekijät. Suunnitelmassa tulee painottaa projektin kannalta tärkeää ohjaavaa tekijää, ja tekijä vaihtelee projektin luonteesta riippuen. Esimerkiksi talon rakentamista budjetti ohjaa toteutusta ja määrittelee muita tekijöitä (Kettunen 2009, 93, 94.)

Projektin luonteesta riippuen aikataulu voi tärkein ohjaava tekijä projektin toteutuksessa. Projektissa tapahtuvat muutokset vaikuttavat usein kaikkiin osa-alueisiin ja siten aikataulun kireminen, saattaa aiheuttaa lisäkustannuksia. Suunnitteluvaiheessa on tehty painotus tehokkuuden ja budjetin välille, jotta projekti on mahdollista toteuttaa. Suunnitelman joustaminen on mahdollista projekti luonteesta riippuen, esimerkiksi ison tapahtuman aikataulumuutokset eivät voi olla viikkoja, vaan tunteja. Suurempi projekti voidaan jakaa pienemmiksi osiksi ja toteutus jakaa projektityöntekijöiden kesken. (Kettunen 2009, 95, 96.)

#### 4.3 Projektisuunnitelma

Projektin tavoite määritellään suunnitteluvaiheessa ja projektisuunnitelmassa prosessi voidaan jaetaan pienempiin osiin. Projektisuunnitelmassa aikataulutetaan ja resursoidaan projekti yksityiskohtaisemmin. Projektissa käytettäviä menetelmiä voi ohjata budjetti, aikataulu ja projektityöntekijöiden ammattitaito. Projektisuunnitelmaa ohjaa usein aikataulu, resurssit ja budjetti, joiden perusteella voidaan valita henkilöstö ja käytettävät menetelmät. Toimintatavan valintaan on syytä käyttää riittävästi aikaa ja

reflektoida sen toimivuutta, kesken projektin toimintatavan vaihtaminen voi olla kallista ja aiheuttaa aikatauluun viivytyksiä. Projektiin osallistuvat projektityöntekijät ohjaavat projektin suuntaa tekijöiden ammatillisten valmiuksien ja vahvuuksien suuntaan. Projektiin voidaan haluta pätevämpiä henkilöitä, mutta aina ei ole mahdollista saada kaikkia alan asiantuntijoita projektiin. Projektissa on tehtävä kompromisseja ja tehtävä päätöksiä käytettävissä olevista resursseista siten, että projekti saadaan toteutettua loppuun. (Kettunen 2009, 95, 96.)

Suunnittelussa on otettava huomioon useita muuttuvia tekijöitä ja pieneltä tuntuvat muutokset voivat vaikuttaa projektin kaikkiin osa-alueisiin. Pienissä projekteissa muutokset voivat vaikuttaa koko projektin lopputulokseen. Isoissa projekteissa yhden ihmisen poisjäänti ei välttämättä vaikuta lopputulokseen lainkaan. Kesken projektin aikataulun nopeuttaminen aiheuttaa usein lisäkustannuksia ja sen myötä nostaa kokonaisbudjettia. Suunnitelmassa tulee olla riittävästi liikkumavaraa projektin vastoinkäymisiä ja muutoksia varten. (Kettunen 2009, 96, 97.)

#### 4.4 Johtaminen

Oman työn ohella toteutettavasta projektissa ongelmaksi muodostuu usein resursointikysymykset, miten projektiin osallistuvat pystyvät yhdistämään projektin tehtävät omaan työhönsä. Toisena yleisen ongelmana on projektiin osallistuneiden henkilöiden sitoutuminen ja motivointi. Projekti tuo lisää työtehtäviä omien työtehtävien lisäksi ja motivoituminen voi olla haastavaa suuren työmäärän vuoksi. (Paasivaara, Suhonen & Virtanen 2013, 92.)

Projektipäällikön rooli projektin onnistumisen kannalta on merkittävä. Projektipäällikön tehtävä on pitää projekti hallinnassa, johtaa projektia ja siihen osallistuvia ihmisiä. Projektipäällikön tulee toimia useissa erilaisissa rooleissa projektin aikana kuten pääsuunnittelija, moottori ja arvioija. Pääsuunnittelijana projektipäällikön tehtävän on luoda toimiva ja realistinen projektisuunnitelma ja pitää yllä suhteita tilaajaan sekä johtaa motivoivasti projektiin osallistuvia henkilöitä. Toteuttamiskelpoisen ja ymmärrettävän projektisuunnitelman myötä projektiin osallistuvien on helpompaa sitoutua projektiin. (Paasivaara ym. 2013, 94.)

Moottori-roolilla tarkoitetaan projektipäällikön roolia projektin yhdyshenkilönä ja motivaattorina. Projektipäällikkö tietää tilaajan tavoitteet, huolet, odotukset ja ajatuksen

projektin kulusta sekä osaa ohjata toteutusta oikeaan suuntaan. Innostavana ja esimerkiksi projektijohtaja kannustaa ja sitä kautta sitouttaa projektityöntekijöitä projektiin. Johtamisessa on tärkeää hallita tilanteiden, ihmisten ja asioiden johtamista tilanteeseen sopivalla tavalla. Arvioijana projektipäällikkö kykenee kuuntelemaan palautetta kaikilta osapuolilta projektin aikana ja reflektoidaan omaa toimintaa objektiivisesti. Arvioinnin avulla projektiin voidaan tehdä muutoksia päämäärän saavuttamiseksi. Arvioidessa projektin onnistumista tulee projektipäällikön kyetä arvioimaan kokonaisuutta realistisesti perustuen tosiseikkoihin, tasapuolisesti ja analyttisesti. (Paasivaara ym. 2013, 94, 95.)

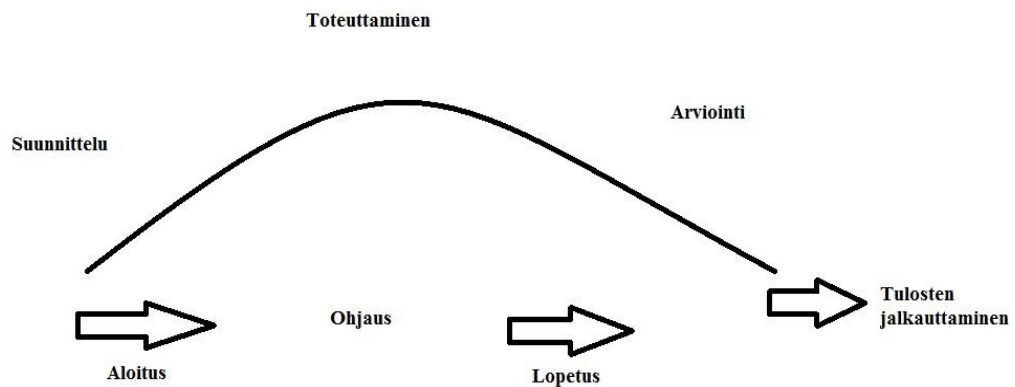
Projektiin osallistuneita henkilöitä voidaan ohjata ja johtaa erilaisilla tyyleillä. Johtamistavan valinnassa on syytä arvioida omaa kokemusta, projektin tavoitetta ja johdettavien roolia. Useimmiten projektipäällikön on hyödynnettävä kaikkia johtamistyyliä projektin toteuttamisessa. Eri menetelmät soveltuvat eri sidosryhmille eri tavoin. Johtamistyyliä on paljon, mutta karkeasti johtamistavat voidaan jakaa kolmeen eri tyyliin: käskyttävä johtaminen, keskusteleva johtaminen ja vastuuttava johtaminen. (Kettunen 2009, 161, 162.)

Käskyttävä johtaminen soveltuu johtamaan työuran alussa olevia työntekijöitä, joilla ei ole riittävää kompetenssia tehdä itse päätöksiä projektin kannalta, ja selkeisiin projekteihin kuten talon rakentamiseen. Keskusteleva johtaminen soveltuu hyvin ammatilaisten johtamiseen, jotka arvostavat saada oman mielipiteen esiin. Keskustelevassa johtamisessa projektipäällikkö ei delegoi tehtäviä, vaan tehtävien jaosta keskustellaan projektin muiden jäsenten kanssa. Etuna keskustelevassa johtamisessa on hyödyntää koko projektihenkilöstön ammattitaitoa ja näkemystä projektin toteuttamisessa. Vastuuttava johtaminen on luonteeltaan yhteisöllistä. Projektipäällikkö tarjoaa vastuutehtäviä ja projektityöntekijät itse valitsevat itselleen sopivan vastuualueen. Projektityöntekijät hoitavat itsenäisesti oman vastuualueensa ja projektipäällikön tehtäväksi jää projektin hallinta ja henkilöiden johtaminen. Vastuuttava menetelmä soveltuu kokeneille ja motivoituneille projektityöntekijöille. (Kettunen 2009, 161, 162.)

#### 4.5 Projektin vaiheet

Projekti voidaan jakaa elinkaarimallin mukaisesti 3 eri vaiheeseen: suunnittelu, toteuttaminen ja päättäminen. (Paasivaara ym. 2013, 79; Kuvio 1.). Elinkaarimallin tehtävä ei ole luoda raameja projektin toteuttamiselle, vaan helpottaa projektin vaiheiden

hahmottamista. Projektin eri vaiheiden johtamiselle voidaan määritellä omia tavoitteita, mutta ihmisiä johtaessa on vuorovaikutuksen ja luottamuksen ylläpitäminen keskeisessä jokaisessa projektin vaiheessa. (Paasivaara ym. 2013, 81.)



Kuvio 1. Projektin elinkaari. (Paasivaara ym.2013, 80.)

#### 4.5.1 Suunnittelu

Projektisuunnittelun resursointiin vaikuttavat projektin laajuus, rahoitusvaihtoehdot, toteuttajataho ja projektin tavoite. Projektin koosta riippumatta päämäärä on projektin tavoite ja punainen lanka, joka ohjaa projektin toteutumista koko sen elinkaaren ajan. Projektin laajuuden ja sisäisten projektien määrä vaikuttavat suunnittelun tarpeeseen. Pienet, muutamien henkilöiden toteuttamat projektit toteutuvat vähemmällä suunnittelulla onnistuneesti, mutta isoissa suunnittelun merkitys on suuri. (Paasivaara ym. 2013, 81, 82.)

Projektin idea on saattanut olla jo tiedossa tai se voi kehittyä nopeasti yhdelle henkilölle tai pienelle työryhmälle, jotka alkavat viemään ideaa eteenpäin. Projektin suunnittelussa tulee jättää liikkumavaraa, eikä rajata ja suunnitella projektia liian tiukasti. (Paasivaara ym. 2013, 81, 82.) Suunnittelun päämäärä tulisi olla projektin menetelmissä, toteutuksessa ja lopputuloksessa. Usein tätä suunnittelun osaa ohjaa taloudelliset tekijät ja henkilöstöresurssit yhdessä aikataulun kanssa. (Paasivaara ym. 2013, 82, 83.) Suunnittelun toteutuminen voi projektin luonteesta riippuen toteutua erikokoisilla

työryhmillä. Ryhmä tai kohde, jota projekti koskee olisi hedelmällistä saada mukaan suunnitteluprosessiin, usein sen avulla saadaan uusia näkökulmia suunnitteluun. Suunnitteluvaiheessa tulee pohtia miten projektin lopputulos jalkautetaan käytännön työhön. (Paasivaara ym. 2013, 84, 85.)

Suunnitteluvaiheessa on tärkeää kartoittaa riskejä, jotka voivat hidastaa tai pahimmas-  
sa tapauksessa saada projektin epäonnistumaan kokonaan. Riskienhallintaan on tarjol-  
la useita erilaisia riskinhallinta työkaluja kuten SWOT analyysi. (Paasivaara ym.  
2013, 85.) Kettusen (2009, 93) mukaan yleisiä virheitä projektissa tehdään suunnitte-  
luvaiheessa, kun suunnitteluun ei käytetä riittävästi aikaa ja projektin tavoitteet eivät  
ole selkeitä, tällöin projektin päämäärä ja kulku eivät ole selkeitä.

#### 4.5.2 Toteuttaminen

Projektin ohjauksella tarkoitetaan projektin johtamista henkilöstön, resurssien ja ajan-  
hallinnan osalta. Toteutuksen ohjaamisella estetään projektin laajeneminen hallitse-  
mattomaksi ja käsittämään irrelevantteja asioita päämäärään kannalta. Toteuttamisessa  
projektipäälliköllä on tärkeä rooli ohjata projektia kokonaisuutena eteenpäin kohti  
lopputulosta. Projektipäällikkö pitää huolen siitä, että projekti etenee suunnitelman  
mukaisesti ja pyrkii pitämään projektin koossa sekä ehkäisemään sen ajautumista si-  
vuraiteille. (Paasivaara ym. 2013, 86, 87.)

Projektiin osallistuvien henkilöiden valinnalla on merkitystä projektin lopputulokseen.  
Ammattilaisten toteuttama projekti on erilainen kuin aloittelijoiden toteuttama. Pro-  
jektiin on tärkeä valita kokeneita ammattilaisia, jotka ovat motivoituneita projektiin.  
Sisäisissä projekteissa henkilöt valitaan olemassa olevasta henkilöstöstä, joka on jo  
suunnittelussa otettu huomioon tarjolla olevien henkilöiden ammattitaitoa ja projektin  
vaativuutta arvioitaessa. (Paasivaara ym. 2013, 91.)

#### 4.5.3 Päätämis- ja arviointi

Päätös- ja arviointivaiheessa nähdään projektin lopputulos. Projektin loppuvaiheessa  
tarkoituksena on viedä projektin tuotos käytäntöön ja näin hyödyntää projektin tulosta  
mahdollisimman tehokkaasti. Projektihenkilöstön kanssa suunnitellaan käyttöönotto ja  
seuranta miten projektin tulosta hyödynnetään organisaatiossa. (Paasivaara ym. 2013,  
92.)

Projektin päättämisen merkitys on osallistujien kannalta tärkeä. Projektin selkeän loppumisen ymmärtäminen helpottaa henkilöstöä irtautumaan projektista. Projektipäällikön tulee pyrkiä tekemään päätöksestä mieluinen, jotta tulevaisuudessa myös henkilöstö on motivoitunut uusiin projekteihin. Mikäli projektin päätös ei onnistu, voi siitä jäädä osallistujille huonoja kokemuksia, jotka heijastuvat seuraaviin projekteihin sitoutumisessa ja motivoitumisessa. Projektia voi juhlistaa palkitsemalla projektiin osallistujia ja siten pyrkiä parantamaan projektista jäävää mielikuvaa. (Paasivaara ym. 2013, 92.)

## 5 KUNTOUTUMISKOTI RAUSSILAN RISTEYS OY

Sijaishuollolla tarkoitetaan huostaanotetun, kiireellisesti sijoitetun tai hallinto-oikeuden päätöksellä sijoitetun lapsen hoidon ja kasvatuksen järjestämistä kodin ulkopuolelle. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2012). Ympäri vuorokautisia sosiaalipalveluita tarjoavan yksityisen palvelun tuottajan tulee hakea toiminnalleen lupa aluehallintovirastolta tai useilla toimialoilla toimiessaan sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirastolta, valviralta. (Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos).

Kuntoutumiskoti Raussilan Risteys oy on vuodesta 2004 toiminut yksityinen lastensuojelulaitos, jolla on kolme yksikköä. Yrityksen kaksi yksikköä A- ja B-talo sijaitsevat Kouvolan Elimäellä, Raussilan kylässä. Lisäksi yrityksellä on toiminut vuodesta 2009 asti Kotojärven yksikkö, joka sijaitsee Iitin Mankalassa. (Raussilan Risteys, 2015a, 2015b.) Yrityksen päätoimiala on sijaishuoltopalveluiden tarjoaminen ja yrityksen sijaishuoltoon kuuluvat seuraavat palvelut: Toisinjärjestetty opetus kotikoulussa, itsenäistymisharjoittelu, jälkihuolto, tukitapaamiset ja perhetyö. Kaikki palvelut ovat saatavilla myös avohuollon tukitoimina järjestettynä. Raussilan Risteyksen erityisosaamista ovat haastavien asiakkaiden ja perheiden kohtaaminen, psykiatrista kuntoutusta vaativien asiakkaiden hoito ja voimakas koulunkäynnin tukeminen. (Raussilan Risteys 2015c.)

### 5.1 Asiakkaat

Kuntoutumiskoti Raussilan Risteyksen asiakkaat ovat 10 - 21-vuotiaita lapsia ja nuoria, jotka ovat sijoitettuna kiireellisesti sijoitettuna, huostaan otettuna tai avohuollon tukitoimina. (Raussilan Risteys 2015d). Raussilan Risteyksen asiakkaiden tulossyynä ovat usein koulunkäyntiongelmien ja rajattomuus. Näiden lisäksi päihteiden käyttö ja

epäily pähteidenkäytöstä on yleistynyt viimeisen 10 vuoden aikana merkittävästi. Yrityksen alkuvuosina asiakkaiden päihdeongelmat ja kokeilut liittyivät pääsääntöisesti alkoholiin. 10 viime vuoden aikana asiakkaiden päihdeongelmat ovat muuttuneet laajemmiksi ja alkoholin lisäksi on tullut kannabis- sekä lääkekokeiluja. (Lotti 2014.)

Kuntoutumiskoti Raussilan Risteyksen asiakkaista merkittävällä osalla on eriasteisia välillisiä kokemuksia päihdeongelmista joko oman perheen, sukulaisen tai lähipiirin päihdeongelman kautta. Osalla asiakaista on myös omakohtainen päihdeongelma, joka usein liittyy psyykkisiin ongelmiin. Usein psyykkisiä ongelmia itselääkitään päihteiden avulla. Osalla asiakkaista päihteet eivät ole ongelma sijaishuoltoon saapuessa ja heidän kanssa työskentelyn painopiste on ennaltaehkäisevässä työssä. (Lotti 2014.)

Asiakkaiden asenne ja mielipiteet kannabista kohtaan ovat muuttuneet viime vuosien aikana myönteisemmiksi, ja mielikuva sekä tiedot kannabiksesta ovat usein virheellisiä, eikä kannabiksen käyttöä nähdä lainkaan haitallisena. Osa asiakkaista pitää kannabista parempana vaihtoehtona kuin alkoholia, ja tämä ajatusmuutos on tullut yhä yleisemmäksi vuosien myötä. (Lotti 2014.)

## 5.2 Koulutusstrategia

Kuntoutumiskoti Raussilan Risteyksessä tehdään joka vuosi koulutussuunnitelma ja 2014 koulutusstrategian mukaisesti jokaisen yksikön henkilöstöä ohjataan koulutuksiin, jotka käsittelevät erilaisia työhön liittyviä asiakkaiden ongelmia. Työnantaja pyytää henkilöstöltä toiveita koulutuksista, jotka koetaan tärkeiksi ja hyödyttävät työskentelyä asiakkaiden kanssa. (Lotti 2014.)

Koulutusstrategian tavoitteena on saada jokaisessa työyksikössä henkilöstölle mahdollisimman laaja erikoistuminen erilaisista asiakastyöhön liittyvistä ilmiöistä kuten seksuaaliongelmien, päihdetyön ja mielenterveyden eri häiriöt. Tämän tarkoitus on lisätä työryhmän asiantuntijuutta tarkastella asiakkaan tilanne kokonaisvaltaisesti ja laaja-alaisemmin. Laaja-alaisen erikoistumisen myötä koko työryhmä ja kuntoutumisprosessi voi kehittyä. (Lotti 2014.)

Henkilöstön erityiskoulutukseen ohjautuminen aloitettiin vuoden 2014 koulutusstrategiassa ja 2015 tavoitteena on jatkaa henkilöstön vastuualueiden jakamista ja erityis-

osaamisen lisäämistä henkilöstössä. Erityisosaamisalueen valinnassa painotetaan omaa mielenkiintoa aihetta kohtaan ja sitoutumista osallistua koulutuksiin ja perehtyä aiheeseen. On mahdotonta, että koko henkilöstö erikoistuisi kaikkiin ongelmiin ja sen vuoksi yksittäisten henkilöiden asiantuntijuuden kehittäminen spesifeissä asiakastyön ongelmissa palvelee koko työryhmän kehittymistä. (Lotti 2014.)

## 6 PÄIHDETYÖRYHMÄN PROJEKTISUUNNITELMA

Työryhmä muodostuu vähintään kahden tai useamman ihmisen muodostamaa yhteisöä tai joukkoa, jotka ovat vuorovaikutuksessa ja heillä on yhteiset tavoitteet. Työryhmän tehtävä ei ole työskennellä tehokkaasti yhdessä, vaan työryhmä voi olla kategorisoitu työpisteen tai muiden hallinnollisten seikkojen perusteella. Tiimin voi määritellä kiinteäksi joukoksi, johon kuuluvilla ihmisillä on toisiaan täydentäviä taitoja, joiden avulla täydennetään muiden tiimin jäsenten taitoja kohti yhteistä päämäärää. Tiimin jäsenillä on selkeä yhteinen päämäärä johon on sitouduttu. (Heikkilä 2002 16, 17.)

Tiimi luo itse oman tarkoituksensa, kun työryhmän tarkoitus ja tehtävä tulee usein ulkoa päin, usein organisaation ylemmältä portaalta. Työryhmän työskentelyn tavoite on olla tehokasta ja strukturoitua, mitä johdetaan selkeästi ja sen tehtävä on tukea organisaation muita tehtäviä. Työryhmässä tehokkuutta seurataan mm. tuottavuuden kasvulla. Tiimin työskentelymalli on yhteisöllisempi ja vastuuta kannetaan yhdessä. Työskentely on avoimempaa, ja vapaamuotoisempaa työmuotona pyritään yhdessä ongelmanratkaisuun ja keskustellaan asioista avoimesti. Tiimin tehtävä on myös reflektoida omaa toimintaa ja sen vaikuttavuutta päämäärää tavoitellessa. (Heikkilä 2002, 24.)

Näiden kriteerien perusteella päihdetyöryhmä on harhaanjohtava käsite päihdetyöryhmän työskentelystä, paremmin kuvaava termi olisi päihdetyötiimi. Päihdetyöryhmä on aloitettu henkilöstön omasta aloitteesta, eikä sitä ole määrätty tai aloitettu johdon aloitteesta. Työryhmälle on määritelty vastuuhenkilö, silti työskentelymalli ei ole strukturoitua ja tiukasti johdettua vaan vapaata ja avointa keskustelua, jossa päihdetyöryhmä luo omat tehtävänsä. Kuntoutumiskoti Raussilan Risteyksen johdon työskentelytapa on keskusteleva ja vastuuttava, joten työskentelytapa on henkilöstölle ennalta tuttua.



## 6.1 Projektisuunnitelma

Projektisuunnitelma toteutettiin projektisuunnitelmakorttina (liite 1), koska projekti on laajuudeltaan pieni, eikä projektin toteutumisen kannalta ole olennaista tehdä laajempaa projektisuunnitelmaa. Yhteistoiminnallinen oppiminen mahdollistaa työryhmän kehittymisen jäsenten haluamaan suuntaan ja sen vuoksi liian strukturoitu projektisuunnitelma ei palvele tarkoitusta. Opinnäytetyössä käsitellään tarkemmin projektin toteutuksessa käytettäviä menetelmiä, johtamistapoja ja perustellaan niiden käyttöä.

Projektisuunnitelma hyväksyttiin tilaajalla ensimmäisen päihdetyöryhmätapaamisen jälkeen. Projektisuunnitelman päälinjoista oli keskustelua suunnitteluvaiheessa tilaajan kanssa, ja tilaajan odotukset ja tarpeet olivat tiedossa projektisuunnitelmaa tehdessä. Tilaaja hyväksyi projektisuunnitelman ja kertoi sen vastaavan suunnitteluvaiheessa sovittuja asioita.

## 6.2 Päihdetyöryhmän tarve

Päihdetyöryhmän tarve on noussut asiakkaiden päihdeongelmien lisääntymisenä ja tarpeesta kehittää päihdeongelmaisten kanssa työskentelyä. Päihdeongelmien lisääntyessä työskentelyn pitää pystyä muuntautumaan paremmin päihdeasiakkaita ja heidän ongelmiaan palvelevaksi. Päihdeongelmien lisääntymisen myötä henkilöstön tiedot ja taidot päihhteistä tarvitset päivitystä. Asiakkaiden lisäksi myös perheillä on päihdeongelmia ja asiakkaan hoitoprosessiin kuuluu vanhempien huomioon ottaminen ja kasvatuskumppanuus. Ohjaajien työtehtäviin kuuluu yhteistyö vanhempien kanssa ja samalla havainnoida lapsen kotiooloja ja tukea vanhempia kasvattajina. (Lotti 2014.)

Päihdetyöryhmän tarkoituksena on luoda Kuntoutumiskoti Raussilan Risteykselle oma päihdeohjelma, jossa painopiste on ennaltaehkäisyssä ja päihdetiedon lisäämisessä asiakkaille ja henkilöstölle. Päihdetyöryhmässä voidaan käsitellä yksittäisten asiakkaiden kokonaistilannetta ja antaa päihdetyöryhmän kannanottoja yrityksen johtoryhmälle tai sosiaalityöntekijälle asiakkaan tilanteesta.

Päihdetyöryhmään kuuluvan henkilöstön koulutusstrategian mukainen erikoistuminen kohdistuu päihhteisiin ja käytännössä sen odotetaan tulevaisuudessa näkyvän arkityössä päihdeasiantuntijuutena. Päihdetyöryhmäläisten tehtävä on tukea ja neuvoa muuta henkilöstöä työskentelyssä päihdeasiakkaiden kanssa. Päihdetyöryhmäläisten rooli

työyhteisössä tulee mukautumaan päihdetyöryhmän omien näkemysten ja työskentelypisteiden tarpeiden perusteella.

### 6.3 Työryhmän resurssit

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda Kuntoutumiskoti Raussilan Risteyksen henkilöstön vapaaehtoisista koostuva motivoitunut työryhmä. Päihdetyöryhmään osallistuu kaksi jäsentä jokaisesta Raussilan Risteyksen yksiköstä ja kasvatusjohtaja Tiina Lotti. Päihdetyöryhmän tapaamiset ovat keskimäärin kahden kuukauden välein ja tapaamiset kestävät noin 2 tuntia kerrallaan. Seuraavan tapaamisen ajankohta sovitaan päihdetyöryhmän tapaamisessa ja näin voidaan varmistaa, ettei kukaan työryhmästä ole lomalla vaan kaikki pystyvät osallistumaan jokaiseen tapaamiseen.

Tapaamisten väliä voidaan muuttaa pidemmäksi tai lyhyemmäksi, mikäli päihdetyöryhmässä koetaan se tarpeelliseksi. Päihdetyöryhmän tapaamiset ovat työaikaa ja tapaamiset on merkitty jokaiselle osallistujalle työvuorolistaan. Päihdetyöryhmään liittyviin tehtäviin saa käyttää työvuoroissa aikaa oman harkinnan ja mahdollisuuksien mukaisesti. Päihdetyöryhmän tapaamiset ja sieltä saatavat tehtävät tehdään työajalla tai tehtävien tekoon voi käyttää korkeintaan 3 tuntia tapaamisen jälkeen vapaa-ajalla. Nämä kolme tuntia ovat palkallista työaikaa, ja ne merkataan aikapankkiin, josta ne voi käyttää myöhemmin vapaana. (Lotti 2014.)

### 6.4 Koordinointi ja johtaminen

Päihdetyöryhmästä tiedotettiin henkilökuntapalavereissa ja siitä kiinnostuneet henkilöt saivat ilmoittaa halukkuutensa osallistua työryhmään. Mikäli halukkaita olisi ollut enemmän kuin paikkoja tarjolla, olisi työryhmän sisällä käyty äänestys ja eniten ääniä saanut olisi päässyt päihdetyöryhmään. Yrityksessä on kaksi työntekijää, jotka opiskelevat päihdetyön ammattitutkintoa, ja he osallistuivat vapaaehtoisina päihdetyöryhmään. Vapaaehtoisuudessa painotettiin omaa motivaatiota ja kiinnostusta päihdetyötä kohtaan.

Roolini on päihdetyöryhmän projektipäällikkönä ja projektin pääsuunnittelijana. Tehtäväni on valmistella päihdetyöryhmän tapaamiset projektin edistämisen ja ryhmäläisiltä tulleiden palautteiden perusteella. Kasvatusjohtaja Lotti osallistuu työryh-

mään jäsenenä ja on mukana toiminnassa saman arvoisena jäsenenä kuin muut. Lotti ottaa kantaa työryhmän jäsenenä, ei johtoryhmän jäsenenä tai yrittäjänä.

Arkityössä pyrin havainnoimaan henkilöstöä askarruttavia asioita ja tuomaan niitä esiin päihdetyöryhmään. Tuon työryhmässä esiin myös omia mielipiteitä ja ajatuksia mutta koen ensisijaiseksi tehtäväksi motivoida muita tuomaan esiin omia ehdotuksia ja poimimalla niistä olennaisia asioita ja johdattelulla keskustelua. Toimin eräänlaisena moottorina, joka aktivoi keskustelua kysymyksillä ja ohjailemalla keskustelua sopiviin teemoihin.

Työryhmän johtaminen tapahtuu keskustelemaan johtamisen ja vastuuttavan johtamisen tapoja hyödyntäen. Työryhmän jäsenet ovat sosiaali- ja terveysalan ammattilaisia, joilla on erilaista tietoa ja kokemusta päihdetyöstä. Työryhmän jäsenten ammattitaidon hyödyntäminen päihdetyöryhmätyöskentelyssä lisää koko työryhmän asiantuntijuutta. Työryhmässä on ammattilaisia, joilla on kyky reflektoida ja kehittää ideoita, joita jäseniltä tulee.

Henkilökohtainen tavoitteeni on luoda työryhmälle avoin ja rento ilmapiiri, jossa kaikilla on tilaa ja mahdollisuus tuoda julki omia mielipiteitä. Henkilökuntapalavereiden tunnelma on rento ja haen työryhmän tapaamisissa yhtä rentoa ja avointa tunnelmaa. Mikäli työryhmän jäsenet kokevat projektin tärkeänä ja mieluisana, oletan sen lisäävän motivaatiota ja sitoutumista projektia kohtaan.

Projektilla ei ole johtoryhmää, mutta kasvatusjohtajan rooli on kaksitahoinen projektissa. Kasvatusjohtaja on yrityksen johtaja, opinnäytetyön tilaaja ja työryhmän tasavertainen jäsen. Toimin projektipäällikkönä arvioijana koko prosessin ajan ja minulla on mahdollisuus reflektoida omaa panostani kasvatusjohtajan kanssa ja siten myös kehittyä projektijohtajana.

## 6.5 Asiakkaiden osallisuus päihdetyöryhmään

Päihdetyöryhmässä käsitellään tarvittaessa yksittäisten asiakkaiden kokonaistilannetta. Yksittäisen asiakkaan käsittelyä varten omaohjaaja keskustelee asiakkaan kanssa ja tuottaa koosteen, jonka avulla päihdetyöryhmässä voidaan tarkastella asiakkaan kokonaistilannetta. Asiakkaalle kerrotaan, että hänen tilannettaan käsitellään päihdetyöryhmässä ja asiakkaalle annetaan mahdollisuus kertoa oma kantansa päihdetyöryhmäl-

le. Tarkoituksena on pohtia sijoituksen aikana tapahtuneita muutoksia ja tapahtumia asiakkaan elämässä ja sitä miten ne ovat vaikuttaneet päihteiden käyttöön. Tarkoituksena on saada kokonaisvaltainen kuva asiakkaan nykytilanteesta ja millaisilla toimenpiteillä asiakasta voidaan auttaa.

Toinen merkittävä tarkoitus yksittäisen asiakkaan tilanteen tarkastelussa on hoitoprosessin reflektointi. Miten on toimittu, mikä on toiminut, mikä ei ja miten olisi voinut toimia paremmin asiakkaan kanssa. Reflektoinnin kautta toimivien menetelmien ja tapojen hyödyntäminen uusien asiakkaiden kohdalla parantaa hoitoprosessin tehokkuutta. Päihdetyöryhmä voi esittää Kuntoutumiskoti Raussilan Risteyksen johtoryhmälle ehdotuksia asiakkaan tilanteen parantamiseksi. Päihdetyöryhmä voi esittää sosiaalityöntekijälle asiakkaan tilanteesta arviota ja ehdotusta toimenpiteistä joilla asiakasta voidaan auttaa parhaalla mahdollisella tavalla.

## 6.6 Arviointi

Päihdetyöryhmän tapaamisten onnistumisia ja johtamisen arviointia toteutetaan jokaisen tapaamisen jälkeen projektipäällikön ja kasvatusjohtajan refleктоivalla keskustelulla. Raussilan Risteyksessä on avoin palautteenanto kulttuuri, ja työryhmän jäseniltä tulee palautetta tapaamisten yhteydessä ja kehotan antamaan palautetta myös sähköpostitse, mikäli haluaa antaa palautetta tai ehdotuksia päihdetyöryhmän kehittämisessä.

Opinnäytetyön tavoitteen toteutumista arvioidaan tilaajalle teetetävällä kyselykavakkeella, jossa pyydetään palautetta siitä, vastaako päihdetyöryhmä tilattua projektia ja koetaanko työryhmään panostettujen resurssien hyödyt riittävinä. Kyselyssä pyydetään palautetta kahdesta ensimmäisestä tapaamisesta ja toiveita tilaajalta työryhmän etenemisestä.

## 6.7 Palapelimenetelmä

Työryhmän työskentelymalli on yhteistoiminnallinen oppimisen palapelimenetelmä. Menetelmän valintaan vaikutti se, ettei yrityksellä ole päihdetyöhön erikoistuneita työntekijöitä ja koko Raussilan Risteyksen henkilöstön oli tarpeellista saada päivitettyä tietoaan päihteistä. Yhteistoiminnallisen oppimisen menetelmän kautta päihde-

työryhmän jäsenet lisäävät omia tietoja ja jakavat uudet tiedot muille jokaisen yksikön työryhmille.

Jokainen työryhmän jäsen tai pari ottaa tapaamisessa käsiteltävistä aiheista jonkin käsiteltäväksi ja tekevät seuraavaan tapaamiseen kirjallisen tuotoksen, jossa esitellään aiheen tärkeimmät asiat. Menetelmän avulla kaikkien työryhmäläisten ei tarvitse käyttää aikaa tiedonhakuun, vaan tapaamisissa voidaan saada olennaisia asioita käsiteltyä esiteltynä. Kirjallinen tuotos lähetetään projektipäällikölle, joka kasaa tehtävien perusteella ennaltaehkäisevää päihdeohjelmaa. Käsiteltävät aiheet valitaan tapaamisessa käsiteltävistä aiheista tai, mikäli työryhmässä koetaan jokin aihe tarpeelliseksi, niin voidaan yhdessä päättää aiheen käsittelyyn otosta seuraavalla kerralla.

## 7 PÄIHDETYÖRYHMÄN PROJEKTIN VÄLIRAPORTTI

### 7.1 Suunnittelu ja ideavaihe

Opinnäytetyöhön liittyvät neuvottelut käytiin ensimmäistä kertaa 2014 kesällä, jolloin kasvatusjohtajalta tiedusteltiin onko yrityksellä tarjota aiheita, josta opinnäytetyölle olisi tarvetta. Ensimmäisessä keskustelussa tullut ilmi, että päihteisiin liittyvä opinnäytetyö olisi tarpeellinen. Syksyllä 2014 ehdotettiin Päihdetyöryhmä projektia opinnäytetyöksi. Kasvatusjohtajan mukaan työryhmä kuulosti ideana hyvältä ja toteuttamiskelpoiselta; sovittiin, että kesälomakauden jälkeen aloitetaan projektityöskentely. Suunnitelmissa oli, että työryhmään osallistuisi yksi osanottaja jokaisesta työryhmästä, mutta tilaaja oli sitä mieltä, että päihdetyöryhmän tarve on suuri ja jokaisesta työryhmästä osallistuu kaksi jäsentä.

27.11.2014 tapasin kasvatusjohtaja Tiina Lottia ja toteutin haastattelun teemahaastattelulla. Haastattelussa oli tarkoitus avata opinnäytetyön tarkoitusta ja odotuksia tilaajan taholta. Tilaaja vahvisti henkilöstö- ja aikaresurssit, joita projektiin on käytettävissä. Näkemyksemme olivat lähes samankaltaisia, erona oli tapaamisiin käytettävissä oleva aika. Olin suunnitellut tapaamisten pituudeksi 3 tuntia, mutta tilaaja piti 2 tuntia riittävänä ja perusteluna oli yli kahden tunnin tapaamisten tehokkuuden laskevan.

Projektissa ei tarvinnut neuvotella rahoituksesta tai tuotannollisista tekijöistä, koska projekti oli pieni ja projektissa käytettiin yrityksen omaa henkilökuntaa. Ulkopuolis-

ten konsulttien käytöstä ei ollut suunnitteluvaiheessa tietoa, mutta mikäli tarvetta tulisi, tällöin olisi mahdollista anoa yrittäjiltä rahoitusta koulutusbudjetista.

Haastattelun avulla sain tietoja yrityksen historiasta ja asiakkaiden ongelmien muutoksesta yrityksen 10 vuoden historian aikana. Haastattelu antoi tärkeää tietoa asiakkaiden päihdeongelmien muutoksesta ja miksi päihdetyöryhmä on noussut ajankohtaiseksi. Haastattelussa tarkentui, että kuntoutumiskoti Raussilan Risteys ei ole päihdehoitoyksikkö eikä yritys tarjoa päihdehoitoa vaan sijaishuoltoa erikoistuen psyykkisesti oireileviin asiakkaisiin ja haastaviin vanhempiin. 2000-luvun alussa asiakkaiden päihdeongelmat ovat olleet pääsääntöisesti alkoholin käyttöä, mutta vuosien mittaan kannabiksen ja muiden huumausaineiden osuus asiakkaiden päihteiden käytössä on lisääntynyt.

Haastattelun avulla opinnäytetyölle muodostui tutkimuskysymys ja suuntaa johon päihdetyöryhmää aletaan kehittää. Tilaaja toi omat toiveet ja odotukset esiin ja niiden avulla päihdetyöryhmäprojekti sai hyvän rungon, johon projekti oli tarkoitus rakentaa. Haastattelun perusteella ensimmäiseen tapaamiseen oli helppo valmistautua, kun oli tiedossa mitä projektilta odotetaan. Projektisuunnitelman tekeminen aloitettiin ensimmäisen päihdetyöryhmätapaamisen jälkeen, koska ensimmäisessä tapaamisessa keskusteltiin päihdetyöryhmän jäsenten kanssa työryhmän yhteisistä tavoitteista ja odotuksista päihdetyöryhmää kohtaan. Ensimmäisessä tapaamisessa oli suunnittelun sekä toteutuksen elementtejä. Ensimmäisessä tapaamisessa esiteltiin yhteistoiminnallisen oppimisen menetelmää ja mikäli vastaanotto olisi ollut vastustava, olisi tehty varasuunnitelmia toisenlaisen menetelmän käyttämisestä työryhmätyöskentelyssä.

## 7.2 Toteutus

Päihdetyöryhmän tapaamiset toteutuivat suunnitellulla aikataululla ja ensimmäiseen tapaamiseen osallistuivat kaikki työryhmän jäsenet ja toisesta tapaamisesta puuttui ainostaan yksi jäsen sairauspoissaolon vuoksi. Päihdetyöryhmästä oli sähköpostitse lähetetty lyhyt tietoisku ja aiheluettelo päihdetyöryhmästä ennen ensimmäistä tapaamista. Ensimmäisessä tapaamisessa työryhmä pohti omaa roolia, tarkoitusta ja, sitä miten työryhmän jäsenet auttavat muuta henkilökuntaa päihdetyöskentelyssä. Jäsenillä ei ollut kovin suuria odotuksia tai ennakkokäsityksiä päihdetyöryhmän työskentelystä, vaan palautteen perusteella haluttiin osallistua avoimin mielin.

Ensimmäisessä tapaamisessa kaikilla työryhmän jäsenillä oli omia ajatuksia ja mielipiteitä, joita päihdetyöryhmä voisi käsitellä ja millaisia asioita ennaltaehkäisevään päihdeohjelmaan sisällytettäisiin. Yhteistoiminnallisen oppimisen palapelimenetelmä otettiin hyvin vastaan ja palautteen perusteella menetelmän avulla voidaan lisätä koko henkilöstön ammattitaitoa.

Ennen toista tapaamista projektipäällikkö lähetti sähköpostitse käsiteltävät aiheet. Päihdetyöryhmän toisessa tapaamisessa käsiteltiin yhden asiakkaan kokonaistilannetta ja päihdetyöryhmän ammatillinen näkemys annettiin sosiaalityöntekijän tietoksi ja tämän tiedon pohjalta asiakkaalle järjestettiin pysäytysjakso toisessa sijaishuoltopaikassa. Tämä oli konkreettinen saavutus, jossa päihdetyöryhmän mielipide vaikutti pysäytysjakson toteutumiseen. Tapaamisessa käsiteltiin palapelimenetelmän tehtävät ja tehtävät toivat paljon uusia asioita ja nostivat keskusteluja asiakasprosessin parantamisesta ja miten muutoksia voidaan toteuttaa käytännön työssä.

Kasvatusjohtaja konsultoi työterveyshuoltoa ja projektipäällikkö kokemusasiantuntijaa yhteistyötä varten. Päihdetyöryhmätapaamisten suunnitelmissa on konsultoivaa tapaaminen yhteistyötahojen kuten A-klinikan ja nuorisopsykiatrian poliklinikan edustajan kanssa. Ulkopuolisten konsulttien käytöstä on ollut suunnitelmia ja niitä on tarkoitus toteuttaa päihdetyöryhmän toiminnan vakiintumisen jälkeen. Päihdeohjelman valmistuttua koko henkilöstölle pidetään koulutus päihdeohjelmasta, sen hyödyntämisestä ja päihdetyöryhmän jäsenten roolista asiakastyössä.

Päihdetyöryhmän tapaamiset ovat näyttäneet sen, että reflektoinnin kautta päihdeohjelman kokoaminen ammattilaisten työryhmänä mahdollistaa harkitun ohjelman rakentamisen. Jokaisella työryhmän jäsenellä on oma panos päihdeohjelman kokoamisessa, ja sen oletetaan lisäävän sitoutumista ja motivaatiota kuulua päihdetyöryhmään.

### 7.3 Päätämis- ja arviointivaihe

Päihdetyöryhmän arviota projektin käynnistymisen onnistumisesta on mahdollista tehdä, mutta projekti on vasta kehityskaaren toteutusvaiheessa, ja sen vuoksi päätämisen arviointia ei voida vielä toteuttaa. Projekti päättymisen ajankohtaa ei ole tarkkaan päätetty. Päihdeohjelman valmistumisen jälkeen päihdetyöryhmä toteuttaa jalkauttaminen arjen työhön ja seuraa päihdeohjelman toteutumista arjen työssä ja kehittää päihdeohjelmaan kokemuksien perusteella. Päihdetyöryhmäprojektin onnistumista voi

arvioida vasta jalkauttamisen ja pidempiaikaisen päihdeohjelman toteuttamisen jälkeen. Arvioinnin perusteella voidaan tehdä päätöksiä päihdetyöryhmän projektin muuttamisesta osaksi yrityksen päätöksentekoa. Päihdetyöryhmän tarve riippuu myös asiakkaista ja heidän päihdeongelmiensa tilanteesta, mikäli asiakkaiden ja perheiden päihdeongelmat vähenevät merkittävästi, ei päihdetyöryhmälle ole tarvetta.

Päihdetyöryhmän tulevaisuutta arvioitiin kahden tapaamisen jälkeen SWOT-analyysin (liite 3) avulla. SWOT-analyysillä kartoitetaan yrityksen sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä, jotka voivat vaikuttaa päihdetyöryhmän toimintaan. Analyysiä voidaan käyttää projektissa vaiheesta riippumatta, ja päihdetyöryhmässä analyysin ajankohdaksi valikoitui väliarviointi, jolloin päihdetyöryhmästä ja työskentelystä on riittävästi tietoja, tällöin analyysillä on materiaalia jota analysoida. Analyysi pohjana on käytetty projektipäällikön arviota ja kyselykaavakkeella saatua palautetta.

Yleensä projektin päättymisen jälkeen toteutetaan arviointivaihe projektin onnistumisesta ja kehityskohteista. Opinnäytetyön kannalta oli olennaisempaa toteuttaa väliarvio, jossa arvioidaan projektin alkuvaiheiden onnistumisia ja saada ideoita kehittymisen kannalta. Päihdetyöryhmäprojekti on pieni projekti ja projektikaaren mukaisesti väliarvioinnin toteuttaminen vain kahden tapaamisen jälkeen ei olisi ollut perusteltua. Väliarvio olisi ollut järkevä toteuttaa vasta 6 - 12 kuukauden olemassaolon jälkeen. Opinnäytetyön painopiste on suunnittelussa ja päihdetyöryhmän aloituksessa, siksi arviointia voidaan pitää perusteltuna vain kahden tapaamisen jälkeen. Projektin onnistumista ei voi ennakkoon arvioida ja sen perusteella väliarvioinnin tarvetta oli vaikea arvioida.

#### 7.4 Resurssit

Päihdetyöryhmän tapaamisten pituudeksi päätettiin 2 tuntia, ja se oli juuri sopiva aika päihdetyöryhmän tapaamisille. Työskentely oli tehokasta kahden tunnin ajan, ja kaikki tärkeät asiat ehdittiin käsitellä ajan puitteissa. Yhteistoiminnallisen työskentelyn vuoksi uuden tiedon hankinta tapahtui tapaamisten ulkopuolella ja työryhmässä käsiteltäviä aiheita ei ole toistaiseksi ollut niin paljoa, että aika olisi loppunut kesken. Osa työryhmän jäsenistä oli hyödyntänyt mahdollisuutta käyttää projektin tehtäviin vapaa-aikaa ja lisännyt käytettävän ajan aikapankkiin. Työvuorojen aikana tehtäviä ei oltu ehditty tehdä, mikä oli hyvin odotettavissa jo ennalta.



Suunnitelmien mukaan jokaisesta yksiköstä osallistui kaksi jäsentä työryhmään ja se tapahtui projektin ensimmäisen kahden tapaamisen aikana. Organisaatiomuutosten myötä henkilöstöä siirtyi työyksiköstä toiseen. Siirtojen vuoksi Kotojärven yksikköön tuli kolme päihdetyöryhmän jäsentä, A-talolle ei jäänyt yhtään ja B-talolle jäi kaksi jäsentä.

Toisessa tapaamisessa projektipäällikkö ilmoitti saaneensa vuoden työvapaata ja jäävänsä maaliskuussa pois ohjaajan tehtävistä, mutta jatkavansa projektipäällikkönä projektissa. Projektipäällikön työskentelypiste oli Kotojärven yksikkö ja tämän muutoksen myötä Kotojärven päihdetyöryhmäläisten osallistujamäärä jäi kahteen osallistujaan. A-talon vakituiselle henkilöstölle lähetettiin sähköpostitse ilmoitus, jossa kerrottiin päihdetyöryhmästä ja siinä pyydettiin vapaaehtoisia ilmoittautumaan projektipäällikölle. B-talolla oli kaksi jäsentä jotka halusivat edelleen jatkaa, eikä se tarvinnut erillisiä toimenpiteitä. Toistaiseksi A-talon henkilöstöstä vapaaehtoisia ei ole löytynyt, mutta työtä jatketaan siten, että A-talon henkilöstöstä tulisi mahdollisimman nopeasti osanottaja päihdetyöryhmään.

## 7.5 Palapelimenetelmä

Palapelimenetelmä esiteltiin ensimmäisellä tapaamisella ja ensimmäiset tehtävät annettiin seuraavaa tapaamiskertaa varten. Tapaamisessa päätettiin, että tehtäviä tehdään parityönä yksiköiden jokaisen yksikön edustajien muodostaessa työparit. Toisessa tapaamisessa esiteltiin parityönä tehdyt työt ja töihin oli käytetty aikaa ja vaivaa, mikä kuvastaa osallistujien motivaatiota ja kiinnostusta aihetta kohtaan. Tehtävät toimivat tärkeinä keskustelun herättäjinä ja asiakasprosessin reflektointivälineinä. Tehtävästä nousi useita keskustelun aiheita, ja tehtävän tekijöillä oli tietoa vastata tarkentaviin kysymyksiin, minkä kautta jokaisen tiedot päihdeistä kohtaan lisääntyvät.

Riskinä palapelimenetelmässä päihdetyöryhmässä oli se, etteivät työryhmään osallistujat olisi olleet motivoituneita tai halukkaita perehtymään työryhmässä käsiteltäviin aiheisiin ja osallistumaan päihdeohjelman rakentamiseen. Päihdetyöryhmä eroaa yrityksellä käytössä olevasta työsuojelutoimikunnasta siten, että tapaamisten ulkopuolella on perehdyttävä aiheeseen ja tehtävä kirjallisia tuotoksia. Ensimmäinen kokemus menetelmästä oli hyvä, mutta tärkeää on arvioida etätehtävien kuormittavuutta työryhmän jäsenille ja mukauttaa tehtävänantoja riittävällä tavalla, jotta tehtävät eivät

muutu liian kuormittaviksi ja siten vähennä motivaatiota ja sitoutumista päihdetyöryhmään.

## 8 TUTKIMUSTULOKSET

Tilaaaja koki päihdetyöryhmäprojektin vastanneen tilattua projektia. Projektin tarve nousee esiin selkeästi tilaajan palautteesta: *Olen tosi tyytyväinen, että olemme perustaneet tämän työryhmän. Itse koen, että saan apua ja lisää tietoa päihdehoitotyöstä, joka ei ole oma vahvuuteni. Päihdetyöryhmään ei kuulu yhtään päihdetyöhön erikoistunutta jäsentä, mutta kaikilla työryhmän jäsenillä on erilaisia kokemusta päihdeasiakaiden kanssa työskentelystä.*

Päihdetyöryhmän vaikuttavuudesta ja resurssien tehokasta hyödyntämistä ei ole vielä riittävästi näyttöä. Kasvatusjohtaja Tiina Lotti totesi kyselyssä seuraavasti: *Koska työryhmä on vasta perustettu ja olemme tavanneet vasta muutaman kerran, on vaikea sanoa, miten hyvin työskentely vastaa siihen käytettyjä resursseja. Päihdetyöryhmän aloitteesta tehtyjen muutosten jalkauttaminen ei vielä tapahtunut, joten ei voitu arvioida, ovatko henkilöstö- ja aikaresurssit käytetty tehokkaasti. Tehokkuuden arviointi on haastavaa, koska päihdetyöryhmän ansiosta tehtyjen muutosten vaikuttavuus perustuu subjektiiviseen arvioon. Pidemmällä aikavälillä voidaan vasta arvioida päihdetyöryhmän vaikuttavuutta asiakasprosessiin.*

Päihdetyöryhmä löysi itselleen tehtävän asiakasprosessin kehittämisessä ja asiakkaan kokonaisvaltaisen tilanteen arvioinnissa. *Työryhmän ansiosta osaamme myös käsitellä asiakkaiden päihdeongelmaa erillään asiakkaan lastensuojelun ongelmista, joka on muuten ajoittain vaikeaa. Asiakas nähdään monesti arjessa vain päihdeongelmaisenä ja unohdetaan, että perimmäinen syy meillä olevaan asiakkuuteen on kuitenkin lastensuojellinen peruste, ei pelkkä päihdeongelma.*

Tästä konkreettinen esimerkki on päihdetyöryhmän mielipiteen vaikuttaminen asiakkaalle järjestettävää pysäytysjaksoa varten. Päihdetyöryhmällä on mahdollisuus käsitellä asiakkaan tilannetta syvällisemmin, sillä suurin osa päihdetyöryhmän jäsenistä eivät työskentele asiakkaan kanssa aktiivisesti. Tällöin jokainen näkee asiakkaan tilanteen hieman eri näkökulmasta ja tämän avulla on mahdollista saada uusia ideoita asiakkaan kuntoutumiseen. Asiakasprosessin kehittäminen on koko ajan käynnissä oleva prosessi, ja päihdetyöryhmän kautta prosessia reflektoidaan ja kehitetään jatkuvasti.

Kyselyssä kehitysehdotuksia pyytäessä toiveet työryhmän kehittamisestä liittyivät jalkauttamissuunnitelmiin: *Päihdetyöryhmän osaamisen ja siellä käsiteltyjen asioiden tuominen työryhmiin sekä muun henkilöstön arkityön tueksi on vielä kehitteillä. Pitäisi keksiä toimiva linkki päihdetyöryhmän ja henkilöstön välille.* Toinen aiheeseen liittyvä kommentti oli: *Myös muiden työntekijöiden ohjaaminen päihdetyöskentelyssä on asia, johon tulisi panostaa. Ehkä päihdetyöryhmä voisi ottaa jossain vaiheessa vastuulleen myös sen?* Molemmat palautteet työryhmän toiminnan jalkauttamisesta ovat tärkeitä huomioita. Opinnäytetyön painopiste on ollut suunnittelu- ja toteutusvaiheessa, eikä tulosten jalkauttamista ole suunniteltu riittävän tarkasti. Palautteen perusteella jalkauttamisen suunnitteluun voidaan panostaa jo varhaisessa vaiheessa ja saada päihdetyöryhmän saavutettuja tuloksia arkityöhön asteittain. Päihdetyöryhmä on vasta perustettu ja menetelmien jalkauttamisesta tulee keskustella projektin etenemisen myötä koko päihdetyöryhmän kesken. Työryhmän jäsenet itse olivat ehdottaneet, että päihdeohjelman edetessä toteutettaisiin koulutus jokaisen yksikön henkilöstölle päihhteisiin liittyen. Työryhmä on ideoinut miten päihdeohjelmaa aloitetaan jalkauttamaan, joten tulevien tapaamisten aikana tulee todennäköisesti uusia ideoita jalkauttamisen toteuttamiseksi.

Päihdetyöryhmän ammattimaisuudesta kertoo hyvä ammatillinen työote ja vahvasti ammatillisesti refleктоiva työryhmä. Tilaajan mukaan: *Päihdetyöryhmässä on hyvä yhteishenki ja keskinäinen kunnioitus toisten ammattitaitoa kohtaan.* Päihdetyöryhmässä on ollut alusta saakka hyvä yhteishenki ja ajatus, että päihdeohjelmaa tehdään yhdessä. Jokainen työryhmän jäsen on esittänyt omia ajatuksia tapaamisissa ja muiden ajatukset on otettu huomioon. Työryhmän sisäisestä luottamuksesta kertoo mielestäni se, että ryhmän jäsenet uskaltavat olla eri mieltä ja sanoa suoraan, mikäli idea ei ole toteutettavissa.

Projektin johtamisessa toimiviksi menetelmiksi osoittautui keskusteleva johtaminen ja osallistava johtaminen. Johtamistapojen valinta onnistui hyvin, sillä työryhmässä on ammattitaitoisia ja motivoituneita jäseniä. Tilaajan palaute projektin johtamisesta on ollut positiivista: *Päihdetyöryhmän organisointi ja johtaminen on ollut Harrin vastuulla. Harri on suoriutunut siitä kiitettävästi. Jokainen tapaamiskerta on ollut hyvin organisoitu ja suunniteltu. Harri on ottanut suuren vastuun työryhmän toiminnasta.* Projektipäällikön vähäisestä projektikokemuksesta huolimatta tapaamiset ovat onnistuneet oman arvion lisäksi myös tilaajan mielestä hyvin. Projektin alusta saakka oli

selvää, että projekti on projektipäällikön vastuulla ja kasvatusjohtajan rooli ei ole osallistua valmisteluihin tai työryhmän johtamiseen.

Johtotavan toimivuutta voi arvioida ryhmän yhtenäisyydestä, joka on ollut hyvää ja tätä tukee tilaajan näkemys projektipäällikön johtamisesta. *Toki jokainen ryhmän jäsen tuo oman panoksensa ryhmään, mutta Harrin tapa ottaa jokainen jäsen huomioon helpottaa yhteishengen syntymistä ja ryhmän hyvää dynamiikkaa.* Projektin sitouttamisen kannalta oli tärkeää saada päihdetyöryhmän jäsenet motivoitumaan projektiin. Arkityössä olevat työryhmät ovat tiiviitä tiimejä ja samankaltaisen tiiveys alkaa muodostua myös päihdetyöryhmään.

Yhteistoiminnallisen oppimisen menetelmän käyttäminen päihdetyöryhmätyöskentelyssä vaikutti ennakko-oletusten perusteella toimivalta menetelmältä. Tilaajan mukaan: *Yhteistoiminnallinen oppiminen on lisännyt dialogista keskustelua sekä vahvistanut ryhmän sisäistä luottamusta. Myös työryhmän jäsenten keskenäinen opettamisen kulttuuri on vahvistunut.* Työntekijöiden keskinäisen opettamisen kulttuurin lisääntyminen on tärkeä kehityssuunta, sillä koulutusstrategian mukaisen työntekijöiden erityiskoulutuksen myötä yksittäisen työntekijöiden erityisosaaminen lisääntyy ja sen jakaminen työryhmän muille jäsenille tulee arkipäiväisemmäksi.

Yrityksen sisäisen projektijohtajan ennalta tuttu toimintaympäristö ja toimintatavat toivat arvokasta tietoa menetelmän valintaa varten. Menetelmän valinta onnistui hyvin ja tulokset sen toimivuudesta ovat olleet lupaavia. Ulkopuolisen projektipäällikön näkemys projektin työskentelymenetelmistä ja johtamistavasta olisi poikennut todennäköisesti, mutta lopputulokseen olisi todennäköisesti päästy. Yhteistoiminnallinen oppimisen menetelmä soveltuu päihdeohjelman kokoamista varten, ja päihdeohjelman valmistuttua työskentelymenetelmän valintaa tulee harkita uudelleen. Päihdeohjelman valmistuttua työryhmän ammattitaito päihdetyöstä on kasvanut merkittävästi ja päihdetyöryhmäläisten rooli on löytänyt paikkansa jokaisessa työryhmässä.

Työryhmän jäsenen palaute ensimmäisessä tapaamisessa oli rohkaiseva: *Tämä on hyvä juttu!" ja Tällaiselle on ollut tarvetta, miks tätä ei ole aikaisemmin aloitettu.* Arkityön ohella työryhmien jäsenet ovat kyselleet projektin etenemisestä ja suunnitelmista, joka kertoo myös muun henkilöstön kiinnostuneisuudesta päihdetyöryhmän toimintaa kohtaan.

Opinnäytetyön tutkimuskysymys on: *Soveltuuko päihdetyöryhmäprojekti ja sen työmenetelmät päihdetyönkehittämiseen yrityksessä?* Tilaajan antaman palautteen perusteella päihdetyöryhmäprojektin ensimmäiset tapaamiset ovat olleet onnistuneita ja kahden tapaamisen aikana on saatu jo konkreettinen näyttö, että päihdetyöryhmän ammatillinen mielipide on edistänyt asiakkaan tilanteen paranemista. Työryhmän jäsenet ovat olleet motivoituneita ja työryhmä on herättänyt kiinnostusta myös muussa henkilöstössä. Ennaltaehkäisevän päihdeohjelman kokoaminen on aloitettu ja yhteistoiminnallisen oppimisen menetelmä ensimmäiset kokemukset ovat lupaavia. Johtamistyyli on soveltunut työryhmän johtamiseen hyvin ja arvokasta palautetta työryhmän kehittämiseen on tullut. Edellä mainittujen seikkojen perusteella voidaan todeta päihdetyöryhmän soveltuvan päihdetyön kehittämiseen Kuntoutumiskoti Raussilan risteyksessä.

Jatkotutkimuksena olisi mahdollisuus tutkia, onko päihdetyöryhmätyöskentely lisännyt työryhmien päihdetietoisuutta ja ovatko päihdetyöryhmän jäsenet tuoneet työhön uusia näkemyksiä muun työryhmän mielestä. Tutkimuksen voisi tehdä puolistrukturoituna kyselynä ja samalla saada koko henkilöstön näkemystä päihdetyöryhmän vaikutavuudesta.

## 9 POHDINTA

Tilastojen mukaan (Huumetilanne suomessa raportti 2012) nuorten kannabiksen kokeilut ovat pysyneet koko 2000-luvun ajan melko, Raussilan Risteyksen asiakkaiden päihdeongelmat ovat lisääntyneet, mikä ei tue tilastotietoja. Raussilan Risteyksen asiakkaat ovat marginaaliryhmä ja hyvin heterogeeninen ryhmä, minkä vuoksi otanta on pieni eivätkä sen vuoksi tilastot ja lastensuojelun asiakkaat ole suoraan vertailukelpoisia. Asiakkaiden päihdeongelmien lisääntyminen kielii kuitenkin asennemuutoksesta ja kannabiksen käytön yleistymisestä marginaaliryhmillä.

Lastensuojelulaitoksissa on erilaisia päihdetyöryhmiä ja hoitomalleja, mm. Saviston kodissa ja Sairilan koulukodissa. Saviston koti voi tarjota hoitoa akuutissa päihdeongelmasta kärsiville asiakkaille ja erityisen huolenpidon jaksoa. Sairilassa on tarjolla pienyksikössä toteutettavaa tehostettua yhteisöhoitoa, erityisen huolenpidon jaksoa tai päihdetilanteen arviointijaksoa. (Saviston koti; Valtion koulukodit.) Raussilan Risteys on erikoistunut käytöshäiriöisiin ja psykiatrasta kuntoutusta vaativiin asiakkaisiin, eikä yritys tarjoa erityisen huolenpidon jaksoa, tehostettua hoitoa tai päihdekartoitusta.

Asiakkaiden haasteiden erilaisuuden, työryhmien kokoonpanon ja työskentely-ympäristön vuoksi päihdetyöryhmien tai päihdeohjelman vertaileminen ei ole mahdollista. Raussilan Risteyksen päihdeohjelma painottaa ennaltaehkäisyä ja päihdetyöryhmän rooli on kehittää arkityötä päihdeasiakkaiden kanssa, ei vastata päihdeongelmaisten hoidosta. Tämän vuoksi Raussilan Risteyksen päihdetyöryhmään ei kuulu lääkäreitä tai psykologia, jota em. paikoissa on käytettävissä. Raussilan risteyksen päihdetyöryhmä hyötyisi erityistyöntekijän osallisuudesta työryhmään, erityistyöntekijä voisi olla kokenut päihdetyöntekijä tai muuten pähteisiin erikoistunut sosiaali- tai terveystieteiden ammattilainen. Erityistyöntekijän puutetta voidaan täydentää ulkopuolisen ammattilaisen koulutuksen tai konsultaation avulla.

Lastensuojelulaitoksien kotisivut usein luettelevat ainoastaan palvelut joita heillä on tarjolla, eikä kovin laajaa esittelyä käytetyistä menetelmistä tai tavoista ole. Kuntoutuksen viitekehys usein mainitaan ja kerrotaan millaisiin asiakkaisiin ollaan erikoistunut. Vastaavanlaisia päihdetyöryhmiä ei löytynyt, eikä projektista kollegoiden kanssa keskustellessa kukaan ole kertonut vastaavanlaisesta kuulleen. Päihdetyöryhmä on henkilöstöstä koostuva työryhmä, eikä menetelmänä tai toteutustavaltaan ole kovin poikkeava yleisestä työryhmätyöskentelystä, joten ei voida puhua mullistavasta tai uudesta tavasta kehittää päihdetyötä.

Projektin aloitusvaiheessa yrityksen organisaatio oli stabiili, mutta päihdetyöryhmän muodostumisen jälkeen organisaatiossa alkoi organisaation uudelleenjärjestelyjä työryhmien lain vaatiman koulutusvaatimusten täyttämistä varten. Päihdetyöryhmän jäseniä siirtyi toisiin yksiköihin. Organisaatiomuutokset eivät suoraan vaikuttaneet päihdetyöryhmän toimintaan, mutta tulevaisuudessa on mahdollista, että muutokset voivat koskea myös päihdetyöryhmää.

Projektipäällikön vuoden työvapaa on päihdetyöryhmän kannalta uhka sekä mahdollisuus. Projektipäällikkö ei osallistu arkityöhön ja ajankohtaisten asiakasasioiden esiintuominen tapahtuu henkilöstön taholta, eikä henkilöstöä puhuttavien aiheiden esiintulo tapahdu projektipäällikön kautta. Etuna ulkopuolinen projektipäällikkö tarjoaa mahdollisuuden tarkastella päihdetyöryhmää, asiakastyötä ja asiakkaiden tilannetta ulkopuolisena ja siten nähdä käsiteltävät asiat eri tavalla kun arkityöhön osallistuva henkilökunta. Projektipäällikön uuden työnantajan käyttämät työmenetelmät ja materiaalit ovat liikesalaisuuksia, eikä sen vuoksi työnantajan käyttämien työmenetelmien

ja materiaalien käyttö ei ole mahdollista. Uuden työnantajan asiakasmateriaali on erilaista kuin Raussilan Risteyksessä ja sen vuoksi kokemukset erilaisten asiakkaiden hoidosta voi tuoda uutta näkökulmaa Raussilan Risteyksen asiakasprosessin kehittämiseen.

Projektipäällikön siirtyminen arkityöstä pois kesken projektin olisi voinut olla takaisku hyvin alkaneelle projektille. Arkityöstä pois jäämisestä huolimatta projektipäällikkö halusi omasta tahdostaan jatkaa projektin johtamista. Projektin yhtenäisyyden ja jatkuvuuden kannalta jatkaminen mahdollistaa projektin jatkumisen ennalta suunnitellulla tavalla. Uuden ja motivoituneen projektipäällikön hankinta ei olisi kesken organisaatiomuutoksen ollut helppo tehtävä. A-talon henkilöstöstä vapaaehtoisia päihdetyöryhmään osallistujia ei ollut ilmoittautunut ja osittain syynä voivat olla organisaatiomuutokset ja sen aiheuttama stressi. Päihdetyöryhmän jäsenyys voidaan kokea lisätyönä oman arkityön lisänä, eikä sen vuoksi tehtävään välttämättä haluta sitoutua. Päihdetyöryhmän aloituksessa vapaaehtoiset löytyivät nopeasti.

Projektipäällikön tärkein saavutus projektissa on ollut sen käynnistäminen. Työryhmän jäsenet ovat hyvin itseohjautuvia ja mikäli projektipäällikkö olisi jättäytynyt kokonaan pois työryhmästä, olisi työryhmä silti jatkanut toimintaan ja pystynyt toimimaan todennäköisesti hyvin tuloksin. Projektin alkuvaiheissa projektipäällikön rooli oli tärkeä ideoinnin ja alkuvalmistelujen kannalta, mutta nyt valmiin konseptin jatkaminen olisi mahdollista myös ilman projektipäällikköä. Tapaamisten valmistelut ja ennaltaehkäisevän päihdeohjelman kokoaminen olisivat tehtäviä, joiden jakaminen työryhmän kesken voisi tuottaa haasteita. Ilman opinnäytetyötä päihdetyöryhmää ei todennäköisesti olisi käynnistetty ja voidaan olettaa, että päihdetyöryhmä jatkaa toimimistaan myös päihdeohjelman valmistumisen ja jalkauttamisen jälkeen. Opinnäytetyö on ollut työelämälähtöinen, ja lopputulos jää toimintaan myös opinnäytetyön loppumisen jälkeen, mikä kertoo projektin onnistumisesta. Produktien riskinä on niiden irrallisuus muusta työstä ja niiden hyödyntäminen saattaa jäädä ainoastaan opinnäytetyön toteuttajan vastuulle, mutta tässä tapauksessa ei siltä vaikuta.

Organisaation ja päihdetyöryhmän jäsenten tunteminen entuudestaan loi ennakkoodotuksia päihdetyöryhmän toiminnasta, joka projektissa onnistui hyvin, mikä näkyy palapelimenetelmän onnistumisena. Riskinä olisi voinut olla vääränlaisten tulkintojen ja ennakkokäsitysten tekeminen, jotka olisivat voineet vaikuttaa menetelmien valin-

taan. Työryhmän jäsenten vahvuuksien hyödyntämistä työryhmän suunnittelussa oli mahdollista tehdä jo työryhmän vahvistumisen jälkeen. Päihdetyöryhmän suurin voimavara on siihen osallistuva motivoituneet jäsenet.

Haastattelun ja työryhmän tapaamisten nauhoittamatta jättäminen ja litteroimattomuus saattavat kyseenalaistaa opinnäytetyön aineistonkeruu menetelmän eettisyyttä ja luotettavuutta. Litteroinnin avulla olisi ollut mahdollisuus käsitellä yksityiskohtaisemmin ja todistettavasti luotettavammin materiaalia, kun nyt tutkimuksen tulokset analysoidaan tilaajan kyselyn ja opinnäytetyön toteuttajan subjektiivisen arvion kautta. Projektista keskusteltiin kasvatusjohtajan kanssa arkityön ohella usein lyhyitä keskusteluja, jotka pohjustivat koko projektia. Näiden litteroiminen olisi ollut hankalaa, koska keskustelut olivat ennalta suunnittelemattomia ja siten epävirallisia.

Tilaajalle teetetyn kyselykaavakkeen suunnittelussa olisi voinut käyttää enemmän aikaa kysymysten asetteluun ja teemoihin. Kyselyssä tuli ilmi tilaajan mielipide projektista ja laajojen vastausten perusteella tutkimuskysymykseen oli mahdollisuus saada riittävä vastaus. Mikäli kyselyn vastaukset olisivat olleet lyhyitä, olisi haastattelua joutunut syventämään teemahaastattelulla tai uudella kyselyllä. Tutkimuskysymyksen asettelu soveltui päihdetyöryhmän toiminnan arviointiin ja tarjosi riittävästi liikkumavaraa käsitellä aihetta laajasti. Vastauksen pystyi antamaan selkeästi, eikä vastauksen määrittelyssä tai esittämisessä jää tulkinnan varaa. Vastaus perustuu tilaajan palautteeseen ja projektipäällikön arviointiin, joten arvio ei ole ainoastaan yhden ihmisen subjektiivinen arvio, vaan reflektoitu arvio kahden ihmisten tulkinnasta.

Yhteistoiminnallisen oppimisen teorian tieto käsitteli pääsääntöisesti kouluissa käytettäviä menetelmiä, useissa teoksissa viitattiin menetelmän soveltuvan myös organisaatioiden käyttöön ja aikuisopetukseen, mutta tutkimuksia aikuisten yhteistoiminnallisesti oppimisesta on tehty vähän. Suomalaiset teokset tarjosivat hyvin yksityiskohtaisia ohjeita opettajille menetelmien käytöstä. Työelämässä työryhmätyöskentely on yleinen työtapana, ja siksi jo koulussa sen oppiminen antaa valmiuksia työelämään.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena produktina ja produktin arvioinnissa tilaajan palaute ja toteuttajan subjektiivinen näkemys ovat keskiössä tutkimustuloksissa. Mikäli projekti olisi tilattu ulkopuoliselta taholta, olisi tilaajan palaute ja arvio projektin onnistumisesta ollut keskiössä resurssien tehokkaan käytön kannalta. Projekti oli yrityksen sisäinen kehitysprojekti ja projektiin ei suoraan sidottu taloudellisia resursseja,



mutta välillisesti sijoitettiin henkilöstöön ja sen työaikaan. Työsuhteessa olevan henkilöstön toteuttama projekti on edullinen verrattuna ulkopuoliselta tilattuun projektiin. Opinnäytetyön teorian osuus on melko lyhyt verrattuna koko opinnäytetyön pituuteen, mutta teorian käsittelyn laajuus on perusteltua johtuen opinnäytetyön toiminnallisesta toteutuksesta. Teoria ohjaa projektin toteutusta ja produktin pääpaino on toteutuksen arvioinnissa ja analysoinnissa. Arvioinnissa on arvioitu projektin kehitysvaiheita ja opinnäytetyön toteuttajan roolia projektin johtamisessa sekä tulevaisuuden näkymiä projektin kannalta.

Opinnäytetyön myötä opin ymmärtämään projektin toteutuksen vaiheita ja projekti-johtajan suurta merkitystä. Opinnäytetyö antaa hyvät eväät jatkaa päihdetyöryhmän johtamista opinnäytetyön jälkeen, ja kirjallisuuden avulla löytyi paljon vinkkejä ja tapoja, miten asioita voi viedä eteenpäin. Opinnäytetyö muutti omaa asennetta projektityöskentelyä kohtaan, ja mielikuva projekteista oli hyvin suppea, enkä osannut odottaa projektin olevan niin monivaiheinen ja ammatillisesti haastava. Tulevaisuudessa voisin harkita vakavasti työskentelyä projektin johtotehtävissä. Henkilökohtaiset intressit ovat ohjanneet suuntautumaan johtamiseen, ja uskon opinnäytetyön tarjonneen siihen työkaluja.

Projekti toteuttaminen omalle työnantajalle vaikutti koko projektin toteutukseen. Ajoittain oli haastava eritellä mikä on opinnäytetyöhön liittyvää projektia ja mikä omiin työtehtäviin kuuluvaa. Omat tavoitteet ja vaatimukset projektia kohtaan olivat korkeita ja siihen vaikutti se, että projektia toteutettiin pääosin työajalla.

## LÄHTEET

- Enorssi. Yhteistoiminnallinen oppiminen. Opettajakouluttajien yhteis työ-  
verkoston internetsivut. Saatavilla: <http://www.enorssi.fi/opetus-ja-materiaalit/tyotapapankki-1/yhteistoiminnallinen-oppiminen> [Viitattu- 9.3.2015]
- Heikkilä, K. 2002. Tiimit - Avain uuden luomiseen. Helsinki: Talentum media Oy.
- Isokivi, T. 2012. Kannabis laillistettiin kahdessa USA:n osavaltiossa - Ikä-  
rajaksi 21 vuotta. Stara.fi-internetsivut. Saatavissa  
<http://www.stara.fi/2012/11/07/kannabis-laillistettiin-coloradossa-ja-washingtonissa/> [Viitattu 23.2.2015]
- Kettunen, S. 2009. Onnistu projektissa. 2. Painos. Helsinki: WSOY Pro Oy.
- Korkein hallinto-oikeus 2014. Hyvin tapojen vastaisuus ei ole peruste estää Suomen  
kannabisyhdistyksen rekisteröitymistä. Saatavissa  
<http://www.kho.fi/fi/index/ajankohtaista/tiedotteet/2014/01/hyvientapojenvastaisuuseiolerusteestaasuomenkannabisyhdistyksenrekisterointia.html> [viitattu 23.2.2015].
- Kuntoutumiskoti Raussilan Risteys Oy. 2015a. Toiminta. Saatavissa:  
<http://www.raussilanristeys.fi/toiminta.html> [viitattu 24.1.2015].
- Kuntoutumiskoti Raussilan Risteys Oy. 2015b. Yhteystiedot. Saatavissa:  
<http://www.raussilanristeys.fi/yhteystiedot.html> [viitattu 29.1.2015].
- Kuntoutumiskoti Raussilan Risteys Oy. 2015c. Toiminta. Saatavissa:  
<http://www.raussilanristeys.fi/toiminta.html> [viitattu 29.1.2015].
- Kuntoutumiskoti Raussilan Risteys Oy. 2015d. Asiakkaat Saatavissa:  
<http://www.raussilanristeys.fi/asiakkaat.html> [viitattu 29.1.2015].
- Lavonen, J. & Meisalo, V. 2015. Yhteistoiminnalliset työtavat. Opetta-  
jan koulutuslaitos, Helsingin yliopisto. Saatavissa:

<https://www.edu.helsinki.fi/malu/kirjasto/yto/yto/main.htm> [viitattu 1.3.2015]

Lotti, T. 2014 Kasvatusjohtaja. Haastattelu 27.11.2014. Kouvola: Kuntoutumiskoti Raussilan Risteys oy.

Paasivaara, L., Suhonen, M. & Virtanen, P. 2013. Projektijohtaminen hyvinvointipalveluissa. Helsinki: Tietosanoma oy.

Paatero, S 2006. Päihdeaineet. Nettineuvo - Internetsivut. Päivitetty 21.6.2006. Saatavilla <http://www.nettineuvo.fi/index.asp?link=56&klik=3> [viitattu 4.3.2015]

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Tutkimusongelmat KvaliMOTV Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [http://www.fsd.uta.fi/metodologia/metodologia/kvali/L2\\_3\\_1.html](http://www.fsd.uta.fi/metodologia/metodologia/kvali/L2_3_1.html) [viitattu 23.2.2015].

Sahlberg, P. & Sharam, S. Toim. 2002. Yhteistoiminnallisen oppimisen käsikirja 1. painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Saviston koti 2015. Päihdekuntoutusohjelma. Saviston kodin internetsivut. Saatavilla: <http://www.savistonkoti.fi/paehdekuntoutusohjelma/> [viitattu 8.3.2015].

Siltala, R. 2010. Innovatiivisuus ja yhteistoiminnallinen oppiminen liike-elämässä ja opetuksessa. Väitöskirja. Turun yliopisto. Saatavilla <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/63301/AnnalesC304Siltala.pdf?sequence> [viitattu 10.3.2015].

Soikkeli, M. 2002. Miten puhua huumeista. Helsinki: Gummerus kirjapaino Oy

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2012. Lastensuojelu. Saatavissa: [http://www.stm.fi/sosiaali\\_ja\\_terveyspalvelut/sosiaalipalvelut/lastensuojelu](http://www.stm.fi/sosiaali_ja_terveyspalvelut/sosiaalipalvelut/lastensuojelu) [viitattu 23.2.2015].

Terveysten- ja hyvinvoinnin laitos. Lastensuojelulaitokset. Lastensuojelun käsikirja.

Saatavissa: <http://www.thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/sijaishuolto/sijaishuollon-muodot/lastensuojelulaitokset> [viitattu 23.2.2015].

Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot. Tilastokeskus. Saatavissa: [viitattu 23.2.2015].

Teemahaastattelu. Tilastokeskus. Saatavissa

<https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/03/> [viitattu 23.2.2015].

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi

Valtion koulukodit 2015. Sairilan koulukoti. Saatavissa:

<http://www.valtionkoulukodit.fi/sairila.html> [viitattu 8.3.2015].

Varjonen, V., Tanhua, H., Forsell, M. & Perälä, R. 2012. Huumetilanne suomi 2012. Raportti 75/2012. Saatavilla <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-245-801-8> [viitattu 23.2.2015].

Virtuaaliammattikorkeakoulu. Monimuotoinen /toiminnallinen opinnäytetyö. Saatavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/030906/1113558655385/1154602577913/1154670359399/1154756862024.html> [viitattu 1.3.2015].

**Kysely päihdetyöryhmätyöskentelystä tilaajalle.**

**Vastaako päihdetyöryhmätyöskentely sitä, millaisena päihdetyöryhmäprojekti on tilattu?.**

**Onko tapaamisten perusteella päihdetyöryhmään resursoitu henkilöstö ja aika tuottaneet haluttua tulosta?. Onko työskentely ollut tehokasta suhteessa käytettyihin resursseihin?**

**Miten koet yhteistoiminnallisen oppimisen menetelmän sopivan päihdetyöryhmän työskentelyyn?**

**Mikä päihdetyöryhmässä on onnistunut hyvin?.**

**Miten päihdetyöryhmän työskentelyä voisi kehittää?**

Päihdetyöryhmä on yrityksen sisäinen kehitysprojekti, johon kuuluu työntekijöiden oman työn ohella tehtäväksi projektiksi. Projektiin osallistumista tarjottiin henkilöstössä vapaaehtoisille. Projekti toteutetaan työsuhteessa olevan henkilöstön toteuttamana ja päihdetyöryhmän on mahdollista käyttää ulkopuolista konsultointiin. Henkilöstöresurssina tavoite on saada kaksi jäsentä jokaisesta Raussilan Ristykseen työryhmästä. Työryhmän tapaamiset ovat keskimäärin kahden kuukauden välein kahden tunnin mittaisina työryhmätapaamisina. Päihdetyöryhmä voi muuttaa tapaamisten väliä tarpeen vaatiessa lyhyemmäksi tai pidemmäksi.

Projektin työtapana on työryhmätyöskentely ja työryhmätyöskentelyn metodina käytetään yhteistoiminnallisen oppimisen palapelimenetelmää, jossa jokainen työryhmän jäsen osallistuu ennaltaehkäisevän päihdetyöohjelman kokoamiseen. Ennaltaehkäisevän päihdeohjelman tekeminen aloitetaan ensimmäisestä tapaamisesta lähtien ja ohjelman laajuuden ja suunnan määrittämisen mukaan voidaan arvioida päihdeohjelman valmistumisen aikataulua.

Työryhmän tavoite ja työskentelymenetelmä voi muuttua projektin edetessä, mikäli työryhmä löytää uusia kehitettäviä aiheita, joita halutaan kehittää. Palapelimenetelmän kokeilun jälkeen voidaan arvioida sen soveltuvuutta päihdetyöryhmän työmenetelmänä. Työryhmän johtamisesta vastaa Harri, jonka tehtävänä on valmistella tapaamiset ja siellä käsiteltävät aiheet ja johtaa tapaamisissa keskustelua. Harri ottaa vastuulleen päihdeohjelman kokoamisen palapelimenetelmän tuotosten avulla. Päihdetyöryhmän johtamisen pääpaino on keskustelevalle johtamiselle ja vastuuttavalle johtamiselle menetelmissä.

## SWOT-ANALYYSI

## Liite 3.

<p><b>VAHVUUDET (Strengths):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivoitunut työryhmä</li> <li>- Rento ja vapautunut tunnelma</li> <li>- Kasvatusjohtajan osallistuminen kantaaottavan jäsenenä</li> <li>- Realistiset mahdollisuudet vaikuttaa konkreettisesti asioihin.</li> </ul>	<p><b>HEIKKOUEDET (Weaknesses):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Erityistyöntekijöiden puute</li> <li>- Kasvatusjohtajan rooli tilaajana ja jäsenenä</li> <li>- Työryhmän jäsenten vaihtumiset</li> <li>- Konkreettinen palkitsemisen puute.</li> </ul>
<p><b>MAHDOLLISUUDET (Opportunities) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mahdollisuus käyttää ulkopuolista konsulttia</li> <li>- Työryhmien ammatillisuuden lisääntyminen</li> <li>- Kehittää työryhmä, jonka mielipiteellä on painoarvoa asiakkaan asioiden hoitamisessa</li> <li>- Projektipäällikön siirtyminen organisaation ulkopuolelle → tuo uutta näkökulmaa</li> <li>- Asiakasprosessin kehittyminen huomioimaan päihdeongelmat.</li> </ul>	<p><b>UHKAT (Threats):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Palapelimenetelmään sitoutumattomuus</li> <li>- Jäsenten motivaation puute</li> <li>- Sitoutumisen katoaminen</li> <li>- Organisaatiomuutokset</li> <li>- Kuntien heikko taloustilanne → asiakaspaikkojen käyttöasteen pieneneminen</li> <li>- Päihdeasiakkaiden väheneminen ja päihdetyöryhmän tarpeen katoaminen.</li> <li>- Päihdetyöryhmän kantaa ei noteerata sosiaalitoimessa tai johtoryhmässä.</li> </ul>